

UNIVERSIDAD NACIONAL MAYOR DE SAN MARCOS

FACULTAD DE MEDICINA

UNIDAD DE POSGRADO

**“Efecto de la aplicación de un programa de motivación al
recurso humano y su relación con el grado de satisfacción
del cliente externo en el laboratorio clínico ROE – sede
central San Isidro-2009”**

TESIS

Para optar el Grado Académico de Magister en Gerencia en servicios de
Salud

AUTOR

Cristy Medalit Gil Camacho

ASESOR

César Guzmán

Lima – Perú

2013

AGRADECIMIENTO

A Dios por mostrarme su amor, por hacerme sentir lo que no puedo ver, por darme fortaleza y guiar mi camino.

A mis padres por su valioso ejemplo, sus sabios consejos y su incansable esfuerzo por entregarme con amor lo mejor y hacer de mí lo que ahora soy.

A mi adorado hijo Rodrigo por ser el motor que me impulsa a ser cada día mejor.

A mis hermanos Harry y Edwin por ser mis grandes amigos, por todo lo que hemos compartido en nuestras vidas y por ser un apoyo constante.

A mi familia por estar siempre pendientes y apoyarme de diversas maneras.

A mis grandes amigos y colegas Mg.Paola Uriol y Mg.Eduardo Sedano por compartir inolvidables momentos y mantenernos unidos en las buenas y en las malas, gracias por animarme a terminar mi tesis.

A mi asesor César Guzmán que con su gran experiencia me ha sabido guiar para culminar este trabajo.

ÍNDICE

Pág.

TITULO.....	
VII	
RESUMEN.....	
VIII	
ABSTRACT.....	
.X	
INTRODUCCIÓN.....	
...01	

CAPITULO I: PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

1.1 Situación problemática	
02	
1.2 Planteamiento del problema	
.....03	
1.3 Pregunta de	
investigación.....04	
1.4	
Justificación.....04	
1.5 Objetivos de la investigación	
.....05	
1.5.1 Objetivo	
general.....05	
1.5.2 Objetivos	
específicos.....05	
1.6	
Limitaciones.....05	

CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO

2.1 Antecedentes de la	
Investigación.....06	
2.2 Bases Teóricas	
.....07	

2.2.1 En relación a motivación.....	07
2.2.2 En relación a satisfacción del cliente externo.....	15

CAPÍTULO III: METODOLOGÍA

3.1 Hipótesis.....	20
3.2 Variables.....	20
3.3 Operacionalización de variables.....	21
3.4 Metodología.....	22
3.5 Población y muestra.....	22
3.6 Técnicas e instrumentos.....	26

CAPÍTULO IV: RESULTADOS Y DISCUSIÓN

4.1 Análisis e interpretación de resultados.....	28
4.2 Discusión.....	67

CAPITULO V: CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

5.1 Conclusiones.....	70
5.2 Recomendaciones.....	71

REFERENCIAS

BIBLIOGRAFICAS.....	72
----------------------------	-----------

ANEXOS

Anexo A: Encuesta de satisfacción del cliente del Laboratorio Clínico Roe-Sede San Isidro.....	77
Anexo B: Encuesta de Motivación Laboral.....	78
Anexo C: Tabla binomial según jueces de expertos.....	81
Anexo D: Validez del Instrumento de satisfacción del usuario externo.....	90
Anexo E: Validez del Instrumento Motivación del Recurso Humano.....	91
Anexo F: Cálculo del coeficiente de confiabilidad Alfa-Cronbach para el instrumento satisfacción del usuario externo.....	92
Anexo G: Cálculo del coeficiente de confiabilidad Alfa-Cronbach para el instrumento Motivación del Recurso Humano	93
Anexo H: Dimensiones,componentes e ítems de la encuesta de Motivación Laboral...	108
Anexo I: Diseño del Programa de Motivación.....	109
Anexo J: Sistema de Recompensa.....	116

**“EFECTO DE LA APLICACIÓN DE UN PROGRAMA DE MOTIVACIÓN
AL RECURSO HUMANO Y SU RELACIÓN CON EL GRADO DE
SATISFACCIÓN DEL CLIENTE EXTERNO EN EL LABORATORIO
CLÍNICO ROE – SEDE CENTRAL SAN ISIDRO-2009”**

RESUMEN

Siendo el recurso humano el potencial de toda organización, se le debe brindar vital importancia ya que hoy en día casi todas las organizaciones buscan un continuo mejoramiento del ambiente de trabajo, para así alcanzar satisfacer las expectativas de sus clientes internos y externos, es por ello que surge la necesidad de establecer un programa de motivación al recurso humano de manera que canalice en forma adecuada el comportamiento del personal para conseguir un buen ambiente de trabajo que se traduzca en resultados tangibles con la satisfacción del cliente externo.

El objetivo básico de la presente investigación es evaluar el efecto de la Aplicación de un Programa de Motivación al recurso humano del Laboratorio Clínico Roe.

Se realizó un estudio prospectivo, cuasi-experimental, de corte transversal, el tipo de investigación es cualitativa y cuantitativa, en la cual se tiene 2 poblaciones, la primera está conformada por todos los usuarios internos de ambos sexos que trabajan en el Laboratorio Clínico Roe, sede central San Isidro; la segunda población lo conforman los usuarios externos de ambos sexos que son atendidos en esta sede.

El número de usuarios internos que participaron en el estudio fueron de 31 personas, a quienes se les aplica una encuesta para conocer el nivel de motivación antes y después de la aplicación del programa de motivación; por otro lado los usuarios externos evaluados fueron 120 a quienes se les aplica una encuesta para conocer el grado de satisfacción antes y después de la aplicación del programa de motivación, lo cual nos permite evaluar los cambios obtenidos en ambos grupos estudiados. Se analizó los resultados obtenidos aplicando la prueba de U de Mann Whitney para comparar los resultados de la satisfacción antes y después de la aplicación del programa de motivación, con respecto al usuario interno; la prueba de Wilcoxon para determinar si existen diferencias significativas entre los resultados obtenidos a través del programa de motivación en la satisfacción del usuario externo. Para medir la asociación de las variables en estudio se aplicó la Prueba de Chi Cuadrado, para la cual se consideró como significativa una $p < 0.05$. Para el procesamiento de los datos

se usó el paquete estadístico SPSS versión 13.0, la información procesada se presenta en tablas y gráficos.

En este estudio a nivel de cliente externo encontramos inicialmente una satisfacción inicial baja de 23%, intermedia del 59% y una satisfacción alta inicial del 18%; aumentando considerablemente la satisfacción alta al 68%, intermedia 23% y baja 9% después del programa de motivación al recurso humano, con una diferencia estadísticamente significativa. En cuanto al nivel de motivación del recurso humano antes de la aplicación del programa de motivación encontramos que el 52% tuvo un nivel de motivación intermedio, el 26 % un alto nivel de motivación y 22% bajo nivel de motivación, aumentando la motivación alta al 49%, la intermedia a 32% y la baja 19% después de la aplicación del programa de motivación, lo que indica la efectividad del programa de motivación; por lo que se plantearía la necesidad de aplicación de programas motivacionales en las instituciones de salud.

PALABRAS CLAVES: Grado de satisfacción, Nivel de Motivación, Programa de Motivación, Cliente interno, Cliente externo.

ABSTRACT

As human resource being the power of any organization, it must be regarded with vital importance since nowadays almost all organizations seek continuous improvement of work environment in order to meet the expectations of their internal and external customers, which is why establishment of an motivation program for human resources is needed, therefore guiding properly staff behavior in order to achieve good work environment that translates into tangible results with external customer satisfaction.

The basic objective of this research is to evaluate the effect of implementation of a motivation program for human resource in Roe Clinical Laboratory.

A prospective, quasi-experimental, cross-sectional study was performed, with qualitative and quantitative type research, which has two populations, the first consisting of all internal users of both sexes working in the Roe Clinical Laboratory, home San Isidro, the second population formed by external users of both sexes who are served by this place.

Internal users who participated in the study were 31 subjects who filled a survey to assess the level of motivation before and after the implementation of the motivation program, on the other hand external users were 120 subjects whom also filled a survey to determine the degree of satisfaction before and after implementation of the motivation program, which allows us to evaluate the changes obtained in both groups. Results were analyzed using the Mann Whitney's U test to compare the results of satisfaction before and after implementation of the motivation program, and Wilcoxon test for the internal user in order to determine whether there are significant differences between the results obtained through motivation program in external customer satisfaction. To measure association of variables in the study, chi-square test is applied for which was considered significant at $p < 0.05$. For data processing we used the statistical package version 13.0 SPSS, the processed information is presented in tables and graphs.

In this study the level of external customer satisfaction initially find low satisfaction of 23%, intermediate of 59% and a high satisfaction of 18%, increasing considerably high satisfaction to 68%, intermediate 23% and low 9% after the primary motivation of human resources, with a statistically significant difference. Regarding the level of motivation of human resources before application of motivational program found that 52% had an intermediate level of motivation, 26% a high level of motivation and 22% low level of motivation, high motivation increasing to 49%, intermediate to 32% and low 19% after application of motivational program, indicating the effectiveness of the incentive program, so the need arise implementing motivational programs in health institutions.

KEYWORDS: Level of satisfaction, level of motivation, motivation program, internal customer, external customer.

INTRODUCCIÓN

El interés del presente estudio se explica por la tendencia a admirar a las empresas que ofrecen un servicio de excelencia gracias a su personal, es así que surge la pregunta ¿Qué mueve a su gente para brindar un mejor servicio? En tal sentido nos centramos en el estudio de la motivación y su influencia en el ámbito laboral, considerándolo como un elemento fundamental para el éxito empresarial.

Al desarrollarse el estudio de investigación en el Laboratorio Clínico Roe, primero se aplicó una encuesta de clima organizacional ya que había indicios de una motivación deficiente que se veía reflejado en las tardanzas, poca comunicación entre el personal y los gerentes de la empresa, además de quejas por parte del personal que manifestaba que sólo reciben críticas cuando algo sale mal, pero nadie le reconoce su trabajo, ni le dan las gracias.

Se analizó los resultados con los gerentes de la empresa y se identificó que debía mejorarse la motivación del recurso humano, por lo que se enfocó el estudio en este tema, los gerentes asumieron el compromiso para aplicar un programa que motive a su personal ya que entendieron que al crear un clima de trabajo positivo donde se mantiene motivados a los empleados, ellos estarán comprometidos con la misión de la organización y trabajarán enérgicamente para cumplirla, lo cual traerá grandes beneficios para la empresa, prestando un mejor servicio al cliente, viéndose traducido en clientes externos mas satisfechos.

El éxito empresarial se logra cuando su gente comprueba que ganando la compañía ganan todos, y cuando sienten un equilibrio entre lo que dan y lo que reciben. Así obtenemos una empresa exigente, de altos estándares, focalizada en resultados a través de su gente.

CAPÍTULO I: PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

1.1 Situación problemática

El Laboratorio Clínico Roe es un laboratorio de referencia multidisciplinario que cuenta con cuatro patólogos clínicos expertos en diagnósticos y tecnólogos médicos especializados en técnicas de laboratorio de última tecnología que ofrecen al público en general un directorio de más de 3000 análisis clínicos y de diagnóstico por lo cual se consolida como el primer centro de análisis clínicos del país producto de su exitosa labor a lo largo de 60 años brindando una gran variedad de servicios diferenciales en términos de calidad, precisión, rapidez y calidez en la atención. Siendo el recurso humano el potencial de esta organización, se le debe brindar vital importancia ya que hoy en día casi todas las organizaciones buscan un continuo mejoramiento del ambiente de trabajo de su organización, para así alcanzar satisfacer las expectativas de sus clientes internos y externos. Nos encontramos situados en un escenario en el cual el ambiente donde el personal desempeña su trabajo diariamente, se ve influenciado por la presión y la administración no pone énfasis en la política de incentivos para motivar a su personal.

1.2 Planteamiento del problema

En la actualidad el espíritu competitivo de las organizaciones, el adaptarse a los cambios, los avances tecnológicos, el trabajo bajo presión, son desafíos que debe enfrentar todo el personal que labora en una empresa, por lo que es importante que los gerentes que tienen al personal a su cargo implementen estrategias para mantener en un clima de trabajo positivo lo cual alienta y mantiene motivados a los empleados.

Laboratorio Clínico Roe, cuenta con personal competente en sus diferentes áreas, por lo cual alcanza gran trayectoria y prestigio, sin embargo en los últimos años con el cambio de gerencia se empezó a percibir un déficit en el desempeño global de los trabajadores, lo cual se puso de manifiesto por las tardanzas, comunicación deficiente, falta de colaboración con los compañeros, quejas del personal porque no le reconocen su trabajo, quejas de los clientes.

Se aplicó una encuesta de clima organizacional en donde se pudo determinar que debía mejorarse la motivación del recurso humano, por ello surge la necesidad de implementar un programa de motivación al personal, de manera que canalice en forma adecuada el comportamiento del personal, mejorando su desempeño para brindar un mejor servicio al cliente, lo cual se traduce en resultados tangibles, con la satisfacción del cliente externo.

De no tomarse en cuenta la motivación, se agudizarán los problemas afectando significativamente el desempeño de los empleados lo cual repercutirá en los resultados y metas de la organización.

1.3 Pregunta de investigación

¿Cuál es el efecto de la aplicación de un Programa de Motivación al recurso humano en relación al grado de satisfacción del cliente externo en el Laboratorio Clínico Roe –Sede Central San Isidro para el año 2009?

1.4 Justificación

El presente trabajo se justifica porque es preciso conocer los beneficios que traerá tanto para los clientes internos, los clientes externos, así como para la empresa la implementación de un Programa de Motivación.

Es así que este trabajo serviría para conocer los mecanismos que mueven la acción humana; ya que esto constituye un aspecto de vital importancia porque de esta manera el administrador puede actuar coordinando para que estos mecanismos funcionen adecuadamente; haciendo que el recurso humano de la empresa se sientan más satisfechos y que brinden una atención que satisfaga las expectativas del cliente externo.¹⁵

La aplicación de un programa de motivación no solo nos conducirá al desarrollo organizacional ,además le agregará un valor a la institución que se verá reflejado en la eficiencia del servicio que brindan, logrando un mayor grado de satisfacción de nuestros usuarios.

Por esta razón, los administradores o gerentes deberían interesarse en recurrir a aspectos relacionados con la motivación para coadyuvar a la consecución de sus objetivos empresariales. La motivación es un factor que involucra directamente a la alta dirección quienes deberán estar conscientes de la necesidad de establecer sistemas de acuerdo a la realidad de su país y, al hacer esto, deberá tomar en cuenta que la motivación es un factor determinante en el establecimiento de dichos sistemas, para poder entender las motivaciones en todos estos casos, es importante desarrollar investigación del campo motivacional.

1.5 Objetivos de la investigación

1.5.1 Objetivos generales

- ✓ Evaluar el efecto de la Aplicación de un Programa de Motivación al recurso humano del Laboratorio Clínico Roe.

1.5.2 Objetivos específicos

- ✓ Medir el nivel de motivación del personal que trabaja en el Laboratorio Clínico Roe – Sede central San Isidro antes y después de la aplicación del Programa de Motivación.
- ✓ Medir el grado de satisfacción del cliente externo antes y después de incorporar el Programa de Motivación al recurso humano en el Laboratorio Clínico Roe – Sede central San Isidro.
- ✓ Establecer la relación entre la motivación al recurso humano y el grado de satisfacción del cliente externo.

1.6 Limitaciones

Para realizar el presente trabajo se visitó la Biblioteca principal de la Universidad Mayor de San Marcos, la Biblioteca de la Universidad Federico Villarreal y la Biblioteca de la Universidad Peruana Cayetano Heredia, en todas ellas hubo escasa bibliografía tanto en libros como en Revistas y como en tesis sobre trabajos o artículos relacionados con la aplicación de un Programa de Motivación y su relación con la satisfacción del cliente (usuario) en términos de salud. Además se dilató la aplicación del Programa de Motivación porque no hubo una buena coordinación entre la jefatura de la empresa y la consultora encargada de realizar dicho programa.

CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO

2.1. Antecedentes de la investigación

Álvarez Baza; publica en España el 2003 un trabajo titulado: **“Motivación laboral en un servicio de urgencias hospitalario”**. El objetivo de este estudio es conocer el estado actual de la motivación laboral percibida por el personal que trabaja en el Servicio de Urgencias del Hospital de Cabueñes de Gijón, según los cinco componentes de la conducta considerados básicos (el nivel de activación y necesidad, el valor del incentivo de cada sujeto, el nivel de expectativas, el nivel de ejecución y el nivel de satisfacción). Los resultados y las conclusiones fueron las siguientes: a) la tasa de respuesta obtenida fue de un 50,47%; b) el equipo de profesionales analizados valoró las relaciones afectivas con otras personas como muy interesantes, relaciones que incluyen motivos de afiliación, pertenencia al grupo y aprobación social y no conceden gran importancia al prestigio y éxito profesional; además, presentan un nivel de activación motivacional bajo; c) se encontraron relaciones significativas entre la edad, el sexo, la categoría profesional, el tipo de contrato, el turno de trabajo y los componentes de la conducta.²¹

Zúñiga Vallejos en el Perú el 2001 publica un trabajo titulado: **“Estudio de la motivación y producción de un servicio de cirugía .Febrero- Julio 2001**.Dicho trabajo se realizó en el Hospital II EsSalud – Talara, y se estudió al personal asistencial y Administrativo de la Unidad Quirúrgica, en los aspectos

de no motivación en relación con la producción, a fin de determinar el impacto que tienen los niveles de no motivación en la producción de los trabajadores.

La obtención de datos se efectuó a través de encuestas de no motivación con factores específicos del trabajo y el desempeño, se evaluó aplicando un sistema de valoración del rendimiento laboral. Los resultados muestran un alto porcentaje de no motivación en relación con el sueldo recibido (88.59 %) y los ascensos (77.84 %), por otro lado la evaluación del desempeño fue buena en forma global para cada grupo ocupacional. Se comenta que para este caso las correlaciones entre la no motivación y la producción son consistentemente bajas descartándose un sesgo en las evaluaciones de desempeño por actitudes tolerantes de los jefes.

Se recomienda que los datos obtenidos en las encuestas sirvan para centrarse en estrategias que aminoren la no motivación y que puedan aparecer comportamientos de salida y negligencias. Aun cuando este estudio no apoya la tesis de que la motivación estimula la producción, se debe procurar que los trabajadores estén motivados a fin de lograr una organización más poderosa y eficiente.²²

2.2. Bases Teóricas

2.2.1. En relación a la motivación

La motivación se define como los procesos que inciden en la intensidad, dirección y persistencia del esfuerzo que realiza un individuo para la consecución de un objetivo.³³ La intensidad se refiere a la energía que pone la persona para lograr sus objetivos. Dirección, porque se dirige a algo específico. Persistencia, que es la medida del tiempo durante el que alguien mantiene el esfuerzo.

La motivación es un elemento de vital importancia en cualquier ámbito de la vida humana, pero es en el trabajo donde logra una vital preponderancia, al ocupar la actividad laboral la mayor parte de la vida del trabajador, se hace necesario que éste se sienta motivado, de modo tal que la misma no se convierta en una actividad aburrida y estresante.¹² La verdadera motivación es la que se mantiene en el largo plazo y crea los lazos de lealtad con la organización, cuando las empresas diseñan incentivos basados sólo en elementos externos a la persona (bonos económicos, elevados sueldos), su personal solo se concentra en eso y pierde su motivación interior, y después de un tiempo esto será lo único que valorarán y se habrá perdido el amor a la camiseta.²

Cualquier empresa puede ofrecer incentivos o pagar buenos sueldos, pero la única forma de retener a sus empleados es creando un contexto que satisfaga los deseos internos de sus empleados y que genere un verdadero compromiso y motivación interna.³ El estudio de la motivación y su influencia en el ámbito laboral, pues, no es otra cosa que el intento de averiguar, desde el punto de vista de la psicología, a qué obedecen todas esas necesidades, deseos y actividades dentro del trabajo, es decir, investiga la explicación de las propias acciones humanas y su entorno laboral: ¿Qué es lo que motiva a alguien a hacer algo? ¿Cuales son los determinantes que incitan? Cuando se produce un comportamiento extraordinario de algún individuo siempre nos parece sospechoso, frecuentemente intentamos explicar el patrón diferente haciendo referencia a los motivos. En empresas de categoría mundial, la motivación es una actividad gerencial prioritaria, los miembros de la organización perciben que sus valores y metas son las mismas que las de la empresa, que sus metas se satisfacen como resultado directo de su trabajo en la empresa, la motivación es plena y los resultados empresariales muy buenos.¹³

La motivación está constituida por todos los factores capaces de provocar, mantener y dirigir la conducta hacia un objetivo, hoy en día es un elemento importante en la administración de personal por lo que se requiere conocerlo, y más que ello, dominarlo.⁴ Hay una enorme diferencia entre que los empleados sean capaces de hacer algo y lo hagan bien, por un lado, y por el otro que tengan la voluntad de hacerlo y lo hagan bien. La mayor parte de esa diferencia es la motivación. Ayudar a los gerentes a alcanzar sus objetivos de forma clara gracias a una motivación apropiada de su plantilla; incorporándola como parte íntegra de la dirección y debe funcionar como parte de otros procesos directivos permanentes ¹⁷.“En este nuevo entorno, la gestión del talento humano tendrá que ser diferente. Igualmente serán bien diferentes los conceptos de motivación y compromiso empresarial, vendrán nuevas maneras de concebir dichos conceptos” ¹

Existen dos clases de motivación: La motivación intrínseca y la motivación extrínseca.

La **motivación intrínseca** nace del individuo y obedece a los motivos personales.

Surge como respuesta afectiva con aspectos propios de la actividad laboral como las oportunidades de aprender, la variedad de las tareas que se realizan, las habilidades que requiere y permite poner en juego en el puesto de trabajo y la autonomía para llevar acabo las tareas.

La **motivación extrínseca** según García-Montalvo, Peiró y Soro (2003), la describe como “respuesta afectiva o actitudinal de carácter global ante aspectos extrínsecos a la propia actividad laboral como los recursos económicos, la estabilidad en el empleo, las oportunidades de promoción o las condiciones laborales”. ^{38,39}

Podemos enfocar la motivación como un proceso para satisfacer necesidades, surge lo que se denomina el ciclo motivacional, cuyas etapas son las siguientes:

- a) Homeostasis, en cierto momento el organismo humano permanece en estado de equilibrio.
- b) Estímulo, aparece un estímulo y genera una necesidad.
- c) Necesidad, esta necesidad (insatisfecha aún), provoca un estado de tensión.
- d) Estado de tensión, la cual produce un impulso que da lugar a un comportamiento.

- e) Comportamiento, al activarse, se dirige a satisfacer dicha necesidad, alcanzando el objetivo satisfactoriamente.
- f) Satisfacción. Si se satisface la necesidad, el organismo retorna a su estado de equilibrio, hasta que otro estímulo se presente.⁴

Se realizó un estudio en Cuba la cual aborda las principales necesidades que poseen los trabajadores el área del Turismo en la provincia de Holguín así como los factores que inciden en la motivación laboral en dos momentos: inicial y actual. Se basa en una posición materialista-dialéctica donde se extrapola de la Motivación Humana la Motivación Laboral, en dicho estudio la autora legó a las siguientes conclusiones:

- La motivación de los trabajadores está determinada por los factores intrínsecos y los extrínsecos a la actividad laboral.
- Los trabajadores poseen una amplia gama de intereses, deseos y expectativas con relación a la misma.
- No existe un orden objetivo de los factores que inciden en la motivación laboral de los trabajadores.

La jerarquía de los factores motivacionales depende del puesto que cada trabajador ocupe.

- No hubo grandes variaciones entre los factores que incidían en la motivación inicial y los de la actual. En ambos momentos los factores motivacionales estuvieron presentes, los intrínsecos y los extrínsecos.
- Es un Ministerio donde prima la armonía y el colectivismo, propios de una sociedad socialista.⁽⁵⁾

Teorías de la motivación

Maslow realiza un abordaje al tema planteando la hipótesis que dentro de cada ser humano existe una jerarquía de cinco necesidades: en primer lugar hace alusión a las necesidades fisiológicas, tener hambre, sed, cobijo y otras necesidades corporales. En segundo lugar las necesidades de seguridad tales como asegurar fuentes de empleo, salario, organización del trabajo estable y adecuado, manteniendo informado a los trabajadores de posibles cambios o modificaciones en el contexto laboral, en tercer lugar presenta las necesidades sociales en el sentido de pertenencia, aceptación y amistad, que están relacionadas con trabajar en grupo, el ambiente laboral es un

ambiente social; para algunas personas llega a representar la mayor parte del contacto social de sus vidas. En cuarto lugar las necesidades de estima que se asocia al grado de responsabilidad y status de los trabajadores. En el quinto nivel incluye la necesidad de autorrealización relacionada con las labores que ofrecen retos a las capacidades del trabajador en las cuales es imprescindible el desarrollo profesional continuo.⁶

McGregor postuló la teoría X y teoría Y en la cual menciona que hay dos puntos de vista distinto acerca de los seres humanos: una básicamente negativa llamada Teoría X y otra en esencia positiva, la Teoría Y. La primera considera que a los empleados no les gusta el trabajo, necesitan ser forzados, amenazados, rehuyen sus responsabilidades, ponen la seguridad por encima de los demás factores laborales. La segunda considera al trabajo natural, comprometidos con los objetivos, se autocontrolan, aceptan y aún buscan responsabilidades y tienen mucha creatividad.

Herzberg en su teoría se basa en una visión del proceso ligada a un enfoque basado en la acción para crear motivación positiva, describió 2 categorías de factores: los factores de higiene, aquellos que desalientan a la gente si causan dificultades y segundo; los motivadores, que hacen que los empleados se sientan bien. Dentro de los factores de higiene hace mención a las políticas empresariales, supervisión, condiciones laborales, sueldos, relación con colegas, vida personal, status, seguridad, todos estos son factores externos que afectan al individuo, si hay problema todas contienen un potencial considerable para debilitar el sentimiento motivador, pero si se las resuelve correctamente evita la desmotivación. Por otro lado tenemos a los factores motivadores; entre ellos tenemos a los logros, el reconocimiento, el trabajo en sí mismo, responsabilidad, progreso y crecimiento. Todos estos factores nacen de cualidades inherentes a la naturaleza humana, son susceptibles de ser utilizados por la dirección para cumplir su rol de asegurar que las personas quieran rendir y desempeñarse correctamente.⁷

McClelland enfoca su teoría en el estudio de 3 motivaciones sociales: La motivación al poder, que es la necesidad interior que determina la conducta de un individuo para influenciar en otro ser humano o a un grupo de ellos, esta se manifiesta a través de acciones que impliquen ejercer influencia. La segunda motivación es la de afiliación

que responde al deseo de mantener relaciones afectivas y de amistad con otras personas. La tercera es la motivación al logro, el impulso por sobresalir por lo que realiza actividades de calidad y excelencia.³⁰ El gran aporte de McClelland, con lo que coinciden varios investigadores, lo constituye la definición y el estudio en toda su dinámica de la motivación al logro, puesto que encuentra una metodología apropiada para medirla cualitativa y cuantitativamente, por lo que pudo, además, ampliar sus hallazgos gracias a la observación y medición de las otras dos motivaciones, la del poder y la de afiliación.

Dentro de la misma corriente del enfoque de MacClelland, se encuentra el modelo de Atkinson, quien centra sus estudios en los motivos que utilizan las personas en relación con el desempeño. Las características sobresalientes de su modelo se resumen utilizando los reportes del propio Atkinson y Mankeliunas en que trabaja específicamente con la motivación al logro, define un modelo lineal de la motivación, utiliza el término "incentivo" dentro del enfoque motivacional y plantea que el éxito y el fracaso se presentan en proporciones diferentes en cada individuo.^{31,32}

Alderfer sostiene que existen tres grupos de necesidades centrales: existencia, relación y crecimiento; la cual recibió el nombre de Teoría ERC, trató de replantear la jerarquía de las necesidades de Maslow para que fueran mas acordes con las investigaciones experimentales.

La diferencia con la teoría de Maslow es que la ERC demuestra que más de una necesidad puede operar al mismo tiempo. La jerarquía de necesidades de Maslow sigue una progresión rígida, tipo escalera. La teoría ERG no asume que exista una jerarquía rígida donde una necesidad baja deba ser sustancialmente satisfecha antes de poderse mover hacia delante.

La motivación en el trabajo es un estado interno que activa y dirige el comportamiento de la persona hacia el logro de sus metas.

Gran número de organizaciones motivan a sus empleados con bonos, promociones y mas tiempo de vacaciones. Además el establecimiento de metas es una buena técnica para incrementar la motivación en el trabajo.^{31,32}

La teoría del establecimiento de metas y la teoría de la equidad son las teorías mas importantes , la primera propone que los gerentes establezcan metas específicas, difíciles pero alcanzables, para sus empleados con el fin de mejorar su desempeño. La segunda teoría implica comparar lo que se invierte en el trabajo con lo que se consigue de él. Si la situación parece equitativa, la motivación permanecerá constante de lo contrario provocara un desequilibrio que llevara a la persona a pedir un aumento de sueldo o a renunciar al empleo. Pero la teoría de la equidad no solo analiza la situación personal, además se compara con la tasa económica de otros empleados. Si vemos que otros tienen mejores sueldos, nos sentiremos motivados para aumentar nuestro desempeño para ganar los ingresos que ellos tienen. La motivación es un fenómeno altamente individualizado ya que lo que motiva al trabajador “A” quizás tenga poco efecto en el trabajador “B”, es más, la motivación solo se sostiene por breves periodos porque causa excitación fisiológica.³⁴

Cliente interno

Cada persona dentro de la organización que tiene funciones y responsabilidades definidas dentro del proceso al que pertenece.³⁷

Programa de motivación

Consiste en la aplicación de estrategias motivacionales para establecer metas a corto, mediano y largo plazo que beneficie el auto crecimiento del personal, así como también encaminarlos a cumplir con la visión y metas de la organización, logrando el manejo efectivo de las conductas del personal con la finalidad de lograr una mayor satisfacción del cliente externo.

Sistema de Recompensa o Programa de paga variable

En estas formas de compensación el empleado no sólo es pagado por su antigüedad en el puesto, sino que parte de su sueldo se basa en alguna medida en su desempeño individual u organizacional o ambos.

Aunque el dinero es importante para los empleados, lo que realmente tiende a motivar su buen desempeño y mejorarlo aún más, es aquel reconocimiento de tipo

personal, que expresa verdadero aprecio por un trabajo bien hecho, numerosos estudios han confirmado esto. La motivación es aún mas fuerte cuando la forma de reconocimiento da lugar a una historia que el empleado pueda contar a sus familiares y amigos por mucho tiempo ⁸. En la medida que se mejoren las relaciones entre los trabajadores , así como con los usuarios , incorporando valores y principios trascendentes ,constructivos ,podremos conseguir usuarios satisfechos, con mayor posibilidad de ser leales al centro donde se atiende, así como trabajadores igualmente satisfechos con la labor realizada, dispuestos a mejorarlo cada día. ⁹. Es probable que el desempeño global sea fuerte y perdure cuando tanto los gerentes como el personal están motivados. Ellos estarán comprometidos con la misión de su organización y trabajarán enérgicamente para cumplirla. Los empleados se presentan al trabajo, asumen responsabilidad, colaboran con otros y hacen seguimiento. Los empleados altamente motivados gustosamente abordan desafíos, innovan, toman riesgos para que sucedan cosas y logran resultados. En contraste, los empleados sin motivación fallan en lograr los objetivos de desempeño, no muestran interés y pueden oponerse a nuevas ideas, involucrarse en conflictos con sus compañeros de trabajo. ¹⁰

Lo que el jefe de un grupo de trabajo hace es el factor determinante más importante del clima. El comportamiento del jefe impulsa el clima, lo que a su vez, estimula la motivación, y la motivación estimulada es un impulsador importante del desempeño económico de la organización. ⁽¹¹⁾

Se realizó un estudio en Egipto en el año 2001 en el cual se llevó a cabo un intensivo programa “Cómo desarrollar gerentes que lideran”, se aplicó la evaluación del clima de trabajo al principio y al final del programa para evaluar los efectos del programa. Los resultados indicaron que el clima de trabajo era substancialmente mas positivo al final del programa, así mismo la motivación y la participación de los encuestados en producir resultados fue evidente en todas sus interacciones, ahora tiene la motivación para hacerle frente a desafíos complejos y organizarse para abordarlos. Los datos recibidos de los clientes se beneficiaron de los cambios en las actitudes y comportamientos del personal. ⁽¹¹⁾ A nivel de Latinoamérica el enfoque de las empresas ya no reside en el producto que fabrican, sino más bien en el potencial humano que las integra, que presta su servicio a la medida de las necesidades de sus clientes y que constituye la fuerza impulsora del desarrollo organizacional. El logro

de altos grados de motivación en el trabajo solo se consigue a través de los factores motivadores, esta postura es la que se encuentra en la base de todos los programas de enriquecimiento de las tareas que ya ha comenzado a promoverse en las empresas como procedimiento para motivar a las personas para un mejor desempeño que se verá reflejado en la satisfacción de los clientes.¹⁴ De acuerdo a la realidad de nuestro país, hoy en día un mayor número de organizaciones llegan a la conclusión de que la forma mas segura de obtener la colaboración plena del trabajador es motivándolos.

2.2.2 En relación a la satisfacción del cliente externo (usuario)

El concepto de SATISFACCIÓN, se ha ido matizando a lo largo del tiempo, según han ido avanzando sus investigaciones, enfatizando distintos aspectos y variando su concepción. En los años setenta el interés por el estudio de la satisfacción se incrementó hasta el punto de publicarse más de 500 estudios en este área de investigación²⁴, incluso un estudio de Peterson y Wilson estiman en más de 15000 las investigaciones sobre satisfacción o insatisfacción del consumidor.³⁵

En las últimas décadas el objeto de la investigación del constructo de satisfacción ha variado. Así, mientras en la década de los setenta el interés se centraba fundamentalmente en determinar las variables que intervienen en el proceso de su formación, en la década de los ochenta se analizan además las consecuencias de su procesamiento.²⁵

Los primeros estudios sobre satisfacción del consumidor se basan en la evaluación cognitiva valorando aspectos tales como atributos de los productos, la confirmación de las expectativas y los juicios de inquietud entre la satisfacción y las emociones generadas por el producto, solapando los procesos que subyacen del consumo y la satisfacción.^{27,28}

Por ello se considera importante realizar una revisión de su conceptualización, observando una elevada variabilidad²⁶. Algunas de las definiciones más relevantes de este constructo, quedan reflejadas en la Tabla 1.1.

AUTORES	DEFINICIÓN	CRITERIO	OBJETO	FASE
Howard y Sheth (1963)	Estado cognitivo derivado de la adecuación o inadecuación de la recompensa recibida respecto a la inversión realizada	Estado cognitivo	Adecuación o inadecuación de la recompensa a la inversión	Después del consumo
Hunt (1977)	Evaluación que analiza si una experiencia de consumo es al menos tan buena como se esperaba	Evaluación de una experiencia	Analizar si la experiencia alcanza o supera las expectativas	Durante el consumo
Oliver (1980-1981)	Estado psicológico final resultante cuando la sensación que rodea la discrepancia de las expectativas se une con los sentimientos previos acerca de la experiencia de consumo	Evaluación. Estado psicológico final y respuesta emocional dada por estándar inicial en cuanto a las expectativas.	Discrepancia entre las expectativas y el rendimiento percibido del producto consumido. Evaluación de la Sorpresa inherente a la experiencia de compra o adquisición.	Durante la compra y/o consumo
Churchill y Surprenant (1982)	Respuesta a la compra de productos o/y uso de servicios que se deriva de la comparación, por el consumidor, de las recompensas y costes de compra con relación a sus consecuencias esperadas	Resultado Actitud	Comparación de los costes y las recompensas con las consecuencias esperadas de la compra	Después de la compra y del consumo
Swan, Trawick y Carroll (1982)	Juicio evaluativo o cognitivo que analiza si el producto presenta un resultado bueno o pobre o si el producto es sustituible o insustituible. Respuestas afectivas hacia el producto	Juicio o evaluación global determinado por respuestas afectivas y cognitivas.	Resultados del producto	Durante o después del consumo
Westbrook y Reilly (1983)	Respuesta emocional causada por un proceso evaluativo-cognitivo donde las percepciones sobre un objeto, acción o condición, se comparan con necesidades y deseos del individuo	Respuesta emocional	Percepciones sobre un objeto, acción o condición comparadas con necesidades y deseos del individuo	Después de la compra
Cadotte, Woodruff y Jenkins (1987)	Sensación desarrollada a partir de la evaluación de una experiencia de uso	Sensación causada por la evaluación	Experiencia de uso	Después del consumo
Tse, Nicosia y Wilton (1990)	Respuesta del consumidor a la evaluación de la discrepancia percibida entre expectativas y el resultado final percibido en el producto tras su consumo. Proceso multidimensional y dinámico.	Interactúan actividades mentales y conductuales a lo largo del tiempo. Respuesta causada por la evaluación	Discrepancia percibida entre expectativas (otras normas de resultado) y el resultado real del producto	Después del consumo
Westbrook y Oliver (1991)	Juicio evaluativo posterior a la selección de una compra específica	Juicio evaluativo	Selección de compra específica	Posterior a la Selección
Mano y Oliver (1993)	Respuesta del consumidor asociada posterior a la compra del producto o al servicio consumido	Respuesta a cognitiva y afectiva	Respuesta promovida por factores cognitivos y afectivos	Posterior al consumo
Halstead, Hartman y Schmidt (1994)	Respuesta afectiva asociada a una transacción específica resultante de la comparación del resultado del producto con algún estándar fijado con anterioridad a la compra	Respuesta afectiva	Resultado del producto comparado con un estándar anterior a la compra	Durante o después del consumo
Oliver (1996)	Juicio del resultado que un producto o servicio ofrece para un nivel suficiente de realización en el consumo	Respuesta evaluativa del nivel de realización	Producto o Servicio	Durante el consumo

Tabla 1.1. Revisión del constructo de satisfacción en los usuarios y/o consumidores²⁶

La mayoría de los autores revisados consideran que la satisfacción implica:

1. La existencia de un objetivo que el consumidor desea alcanzar.
2. La consecución de este objetivo, sólo puede ser juzgada tomando como referencia un estándar de comparación.
3. El proceso de evaluación de la satisfacción implica como mínimo la intervención de dos estímulos: un resultado y una referencia o estándar de comparación.

En cuanto a la satisfacción como resultado o estado final, existen principalmente dos perspectivas²⁷:

- El concepto está relacionado con un sentimiento de estar saciado, asociado a una baja activación, a una sensación de contento, donde se asume que el producto o servicio posee un rendimiento continuo y satisfactorio.
- En segundo lugar, interpretaciones más recientes de la satisfacción incluyen un rango de respuesta más amplio que la mera sensación de contento. En muchos casos, la satisfacción supone una alta activación, por lo que se podría hablar de una satisfacción como sorpresa. Esta sorpresa puede ser positiva o negativa.

Cuando la investigación se centra en la satisfacción, los objetivos se encuentran enfocados en los procesos evaluativos que llevan a las personas a realizar determinadas conductas de compra o consumo.²⁸

La satisfacción del usuario o del consumidor, sería a partir del procesamiento cognitivo de la información, aunque también puede ser consecuencia de la experimentación de emociones durante el proceso de consumo; se podría definir como una evaluación post-consumo, susceptible de cambio en cada transacción, fuente de desarrollo y cambio de las actitudes hacia el objeto de consumo y/o uso, y que es el resultado de procesos psicosociales de carácter cognitivo y afectivo²⁹.

La satisfacción no sólo depende de costes y beneficios tangibles, sino también de cuestiones más intangibles como en el trato que dan los empleados a los usuarios.

Implica una experiencia racional o cognoscitiva, definida en términos de discrepancia percibida entre aspiraciones y logros, derivada de la comparación entre las expectativas y el comportamiento del producto o servicio.

Está subordinada a numerosos factores como las expectativas, valores morales, culturales, necesidades personales, retribuciones esperadas, información recogida de otros usuarios y de la propia organización sanitaria, Estos elementos condicionan que la, satisfacción sea diferente para distintas personas y para la misma persona en diferentes circunstancias

Hay dos criterios comúnmente esgrimidos que suponen un obstáculo a la orientación de los servicios sanitarios al cliente y a la satisfacción de sus necesidades y preferencias. El primero de ellos es pensar que el servicio sanitario se debe dirigir satisfacer las necesidades de salud con la atención médica que los expertos consideran preciso, y dejar las demandas y preferencias del usuario a segundo plano. El segundo es creer que los consumidores no pueden evaluar correctamente la calidad técnica de la atención médica, existe la creencia que los usuarios valoran distintas y enfrentada a las valoradas por los profesionales sanitarios, con lo cual se contraponen la satisfacción de los clientes a la calidad intrínseca de la asistencia sanitaria. Sin embargo, ambos criterios no son enteramente correctos, los consumidores de los servicios sanitarios tienen necesidades que dan lugar a demandas de la atención médica y son reveladoras de las preferencias del consumidor. Por otra parte se ha comprobado que los usuarios correlacionan su grado de satisfacción con la calidad intrínseca de la atención médica.

Cliente Externo (usuario)

Según la American Marketing Association, el **cliente** es "el comprador potencial o real de los productos o servicios"⁴¹

Persona u organización que realiza una compra. Puede estar comprando en su nombre y disfrutar personalmente del bien adquirido, o comprar para otro.⁴²

La palabra cliente proviene del griego antiguo y hace referencia a la «persona que depende de». Es decir, mis clientes son aquellas personas que tienen cierta necesidad de un producto o servicio que mi empresa puede satisfacer" ⁴³

Cliente es la persona, empresa u organización que adquiere o compra de forma voluntaria productos o servicios que necesita o desea para sí mismo, para otra persona o para una empresa u organización; por lo cual, es el motivo principal por el que se crean, producen, fabrican y comercializan productos y servicios. ⁴⁴

CAPÍTULO III: METODOLOGIA

3.1 Hipótesis

La aplicación de un Programa de Motivación al recurso humano que trabaja en el Laboratorio Clínico Roe – Sede Central San Isidro traerá como resultado una mayor satisfacción del cliente externo.

3.2 Variables

Variable Independiente:

Programa de motivación al Recurso Humano.

Variable Dependiente:

Satisfacción del usuario externo del Laboratorio Clínico.

3.3. OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES

	Naturaleza	Forma de medición	Dimensión	Escala	Procedimiento de medición	Definición conceptual	Definición operacional	Expresión final
<u>Independiente:</u> Programa de motivación al Recurso Humano	Cualitativa y Cuantitativa	Indirecta	Evaluar: Motivación personal Motivación por establecimiento de relaciones humanas afectivas Motivación respecto al jefe de la organización Motivación por las políticas de la organización Motivación por el reconocimiento recibido por parte de los clientes externos	Ordinal Ordinal Ordinal Ordinal	La medición de los indicadores se realiza bajo la modalidad de encuesta, con preguntas pre codificadas, empleando la escalas de medición de Lickert. ejemplo:	El programa de motivación se define como un conjunto de actividades destinada a actuar sobre la conducta y actitud de las personas.	Percepción de los usuarios internos con respecto al trato recibido por partes de los directores, de sus compañeros y de los usuarios.	El programa de motivación se expresara en base a los resultados de la aplicación de la encuesta elaborada, y se expresa según la Escala de Lickert
<u>Dependiente:</u> Satisfacción del usuario externo del Laboratorio Clínico	Cualitativa y Cuantitativa	Indirecta	Horario de atención Facilidad para llegar Calidad de información Calidad del trato Tiempo de espera Limpieza del local. Servicio de vigilancia Puntualidad en la entrega de resultados Credibilidad	Ordinal Ordinal Ordinal Ordinal Ordinal Nominal Ordinal Ordinal Nominal	Lickert (1. Muy Insatisfecho.5. Muy Satisfecho) ó (1. Muy Malo.... 5 Excelente)	Expresión racional o cognoscitiva derivada de la comparación entre las expectativas de los usuarios y el comportamiento del servicio recibido.	Percepción de los usuarios sobre la satisfacción con el servicio que se les ha brindado.	La variable satisfacción se expresa según la Escala de Lickert.

3.4 METODOLOGÍA

A) TIPO DE INVESTIGACIÓN

Investigación Mixta: Cualitativa y Cuantitativa

B) DISEÑO

De acuerdo con el periodo que se capta la información: Prospectivo

De acuerdo con la evolución del fenómeno estudiado: Transversal

De acuerdo con la interferencia del investigador: Cuasi-experimental

3.5 POBLACIÓN Y MUESTRA

DESCRIPCIÓN DE LA POBLACIÓN DE ESTUDIO

-Usuarios internos de ambos sexos que trabajan en el Laboratorio Clínico ROE Sede Central San Isidro.

- Usuarios externos de ambos sexos que son atendidos en esta sede.

CRITERIOS DE INCLUSIÓN

-Personal de ambos sexos que laboran en el Laboratorio Clínico Roe – Sede central San Isidro que desea participar en el estudio voluntariamente.

-Usuario externo adulto de ambos sexos que recibe atención en el Laboratorio Clínico Roe-Sede central San Isidro que desea participar en el estudio voluntariamente.

CRITERIOS DE EXCLUSIÓN

- Personal que no acepta participar en el estudio voluntariamente.
- Personal que labora en las otras sedes del Laboratorio Clínico Roe.
- Usuario que no acepta participar en el estudio voluntariamente.
- Usuario que se atiende en otras sedes del laboratorio Clínico Roe.
- Se excluyeron a los directores generales.

TAMAÑO DE LA MUESTRA

Esta formada por un subconjunto de trabajadores en las diferentes áreas de la empresa y usuarios externos que son atendidos en el Laboratorio Clínico Roe-sede central san isidro.

DEFINICIONES ESPECÍFICAS DE EXPOSICIÓN Y RESULTADOS

Unidad de Análisis: Esta constituido por un trabajador de cualquier sexo y un usuario externo del Laboratorio Clínico ROE Sede Central San Isidro.

Unidad de Muestreo: Para la presente investigación la unidad de muestreo coincide con la unidad de análisis y también con la unidad reportante.

Marco de Muestreo: Esta formada por la planilla de trabajadores del Laboratorio Clínico ROE Sede Central San Isidro y usuarios externos del laboratorio de la misma sede.

Para determinar el tamaño de la muestra óptima en la presente investigación, se tomo como referencia el número trabajadores en planilla a enero del presente año, así como el número total de usuarios externos del Laboratorio Clínico ROE Sede Central, para ello se emplea la siguiente relación:

$$n = \frac{K^2 NPQ}{e^2 (N - 1) + K^2 PQ}$$

Donde:

N: Total del personal que trabaja en la actualidad en el Laboratorio Clínico ROE, Sede Central San Isidro.

P: Proporción de usuarios internos del laboratorio que poseen niveles de motivación significativa en el desempeño de sus actividades (para la presente investigación, se considerara dicho porcentaje igual a 50.0%, en vista de que en la actualidad en el laboratorio, no existen estudios previos referidos a la motivación de los recursos humanos en general).

Q: Proporción de usuarios internos cuyo nivel de motivación no es significativa para el desempeño de sus actividades (en base al valor anterior “P”, el valor de Q seria igual a 50.0%).

e: Margen de error, para la presente investigación se empleara un nivel de margen de error del +/- 5.0%.

K: Nivel de confiabilidad (en la presente investigación se estará trabajando a un nivel de confiabilidad del 95.0%, esto implica que el valor $K = 1.96$, valor obtenido a través de la tabla estadística de distribución normal).

n: Tamaño de la muestra.

En base a la información proporcionada por el Sistema Integrado HIDRA del Laboratorio Clínico ROE Sede Central San Isidro, se dedujo que el numero de usuarios externos de ambos sexos, alcanzo durante el periodo 2008, la cantidad de 13,472 usuarios, y el número total de trabajadores del Laboratorio Clínico ROE Sede Central de San Isidro es de 51 personas (se excluyeron a los directores gerentes).

Considerando los datos descritos anteriormente para el cálculo del tamaño de la muestra y considerando el factor de corrección para el cálculo del tamaño final de la muestra, se aplica la siguiente relación:

$$n_{final} = \frac{n}{1 + \frac{n}{N}}$$

Reemplazando los valores correspondientes a la relación anterior, se obtiene que el tamaño de la muestra final que esta distribuida de la siguiente forma:

Tamaño de muestra para el Laboratorio Clínico ROE Sede Central San Isidro

- **Trabajadores:** 31 personas (En la presente investigación se aplica un programa de motivación, en el cual su efecto se mide con la aplicación de una encuesta previamente validada).
- **Usuarios Externos:** 120 personas (Debido a que se evalúa el nivel de satisfacción de los usuarios externos antes y después de la aplicación del programa de motivación de los usuarios internos).

Respecto a la muestra de trabajadores, esta se distribuirá de la siguiente forma:

- Técnicos : 16
- Profesional : 13
- Personal de Mantenimiento : 2

Para la selección de las personas, se aplica el método de muestreo aleatorio sin reemplazamiento en cada uno de los grupos de usuarios internos del Laboratorio Clínico ROE Sede San Isidro.

3.6 TÉCNICAS E INSTRUMENTOS

TECNICA DE RECOLECCION DE DATOS

Una vez que el diseño (incluyendo el plan de muestreo) de investigación se formalizó, se comenzó con el proceso de recopilar o reunir la información, la etapa de recogida de datos. Los datos fueron reunidos por un conjunto de personas previamente capacitadas, empleando para ello un instrumento de medición, encuesta, previamente validada y precodificada. El método de encuesta requiere cierta forma de participación directa del encuestado. La validación de la encuesta se realizó a través de un sondeo piloto, donde se evaluó la formulación de las preguntas y las posibles respuestas con la finalidad de considerarlas al momento de la entrevista. Se consideró importante involucrar a la Gerencia General, ya que de esta forma se podría sensibilizar al grupo de trabajadores a participar activamente en el trabajo de investigación.

Procesamiento de los Datos

Después de que el trabajo de campo se completó, se dio formato a los datos que contesten a las preguntas. El proceso de datos normalmente comienza con la edición y codificación de los datos. Editar implicó comprobar si en las encuestas impresas para la recopilación de datos no hay omisiones, si son legibles y si su clasificación es razonable. En esta etapa se corrigió problemas como errores del entrevistador (una respuesta en una parte incorrecta del cuestionario). Antes de que los datos sean tabulados, se diseñó una base de datos para el almacenamiento de la información, y para ello se aplicó gestores de base de datos como por ejemplo (FoxPro, extensión DBF) y para el análisis de los datos el programa de análisis estadístico SPSS versión 16 para Windows 2007. Es importante señalar que se diseñó el respectivo programa de digitación para el almacenamiento de la información, de esta forma se garantiza

una vez más el correcto llenado de los datos para el posterior análisis de la información en base al objetivo que se plantea.

PLAN DE ANÁLISIS DE LA INFORMACIÓN (INSTRUMENTOS)

Se procedió a analizar la información de la base de datos obtenida a través de las encuestas, para ello se aplicaron pruebas estadísticas como:

- **Pruebas estadísticas no paramétricas:** Consiste en una serie de procedimientos estadísticos diseñados para variables cualitativas, entre ellas podemos tener a:

Prueba U de Mann Whitney: Es una prueba para comparar los resultados de la satisfacción antes y después de la aplicación del programa de motivación, en el caso de que se trate de una misma muestra.

Prueba de Wilcoxon: Para determinar si existe diferencias significativas entre los resultados obtenidos a través del programa de motivación en la satisfacción del usuario externo, siempre y cuando las muestras sean diferentes.

- **Prueba de Chi Cuadrado:** Comprobar la relación existente entre el programa de motivación y la satisfacción de los usuarios finales.
- **Estadísticas descriptivas:** Promedios, análisis de frecuencias, medidas de dispersión y otras herramientas estadísticas que aporten en la validación de los objetivos planteadas por el investigador.

CAPÍTULO IV : RESULTADOS Y DISCUSIÓN

4.1 Análisis e interpretación de resultados

GRADO DE SATISFACCIÓN DEL CLIENTE EXTERNO ANTES DE LA APLICACIÓN DEL PROGRAMA DE MOTIVACIÓN

Categorización del grado de satisfacción del cliente externo antes de la aplicación del programa de motivación al recurso humano del Laboratorio Clínico Roe-sede central san isidro. 2009

En cuanto al grado de satisfacción del usuario antes de la aplicación del programa de motivación obtuvimos que la media de los puntajes obtenidos de la muestra estudiada fué de 62.3 con una desviación standart de 3.81, por lo que al aplicar la prueba de Stanones, obtuvimos lo siguiente:

1. Cálculo de X promedio

$$X = 62.3$$

2. Cálculo la Desviación Estándar

$$DS = 3.81$$

3. Se establecieron valores para a y b

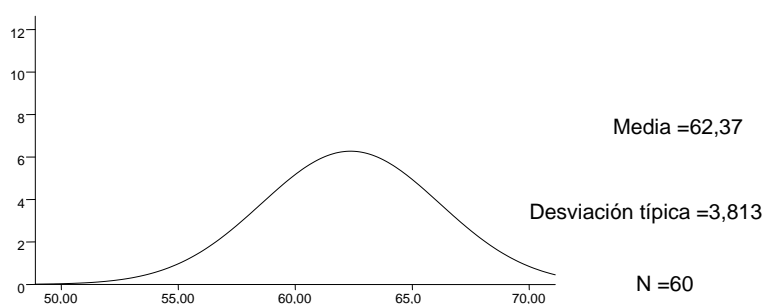
$$a = X - 0.75(DS); \quad b = X + 0.75(DS)$$

$$a = 62.3 - 0.75 (3.81); \quad b = 62.3 + 0.75 (3.81)$$

$$a = 65.1 \quad b = 59.5$$

Categorización de la satisfacción del usuario antes de la aplicación del programa de motivación al recurso humano del Laboratorio Clínico Roe-sede central san isidro. 2009

- Nivel de Satisfacción Bajo: <59.5
- Nivel de Satisfacción Intermedio: 59.5-65.1
- Nivel de Satisfacción Alto: >65.1



Grado de satisfacción del cliente externo antes de la aplicación del programa de motivación al recurso humano del Laboratorio Clínico Roe-sede central San Isidro. 2009

En cuanto al grado de satisfacción del cliente externo antes de la aplicación del programa de motivación al recurso humano que labora en el laboratorio clínico ROE encontramos que el 58.4% tuvo un grado de satisfacción intermedio, el 23.3% un grado de satisfacción bajo y un 18.3% un alto grado de satisfacción en torno a la atención.

Cuadro N° 01

		Frecuencia	%	%acumulado
1	BAJO	14	23.3	23.3
2	INTERMEDIO	35	58.4	81.7
3	ALTO	11	18.3	100
	Total	60	100,0	

Fuente. Encuesta de satisfacción del cliente del laboratorio clínico ROE-sede San Isidro

Categorización del grado de satisfacción del cliente externo según dimensión servicio telefónico antes de la aplicación del programa de motivación al recurso humano del Laboratorio Clínico Roe-sede central san isidro. 2009

En cuanto al grado de satisfacción del usuario antes de la aplicación del programa de motivación obtuvimos que la media de los puntajes obtenidos de la muestra estudiada fue de 10,8 con una desviación estándar de 1,71, por lo que al aplicar la prueba de Stanones, obtuvimos lo siguiente:

1. Cálculo de X promedio

$$X = 10.8$$

2. Cálculo la Desviación Estándar

$$DS = 1.71$$

3. Se establecieron valores para a y b

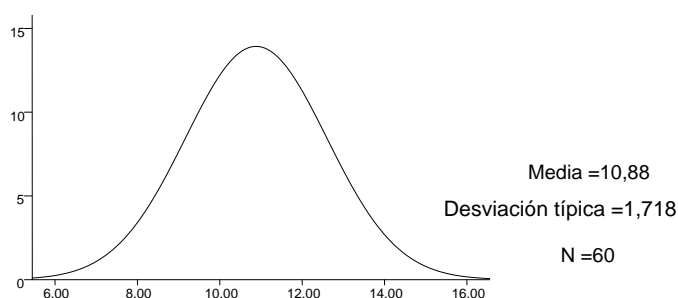
$$a = X - 0.75(DS); \quad b = X + 0.75(DS)$$

$$a = 10.8 - 0.75 (1.71); \quad b = 10.8 + 0.75 (1.71)$$

$$a = 12 \quad b = 9.5$$

Categorización del grado de satisfacción del cliente externo según dimensión servicio telefónico, antes de la aplicación del programa de motivación al recurso humano del Laboratorio Clínico Roe-sede central san isidro. 2009

- Nivel de Satisfacción Bajo: <9.5
- Nivel de Satisfacción Intermedio: 9.5-12
- Nivel de Satisfacción Alto:>12



Grado de satisfacción del cliente externo según dimensión servicio telefónico, antes de la aplicación del programa de motivación al recurso humano del Laboratorio Clínico Roe-sede central san isidro. 2009

En cuanto al grado de satisfacción del cliente externo según dimensión servicio telefónico antes de la aplicación del programa de motivación al recurso humano que labora en el laboratorio clínico ROE encontramos que el 53.3% tuvo un grado de satisfacción intermedio, el 21.7% un grado de satisfacción bajo y un 25% un alto grado de satisfacción en torno a la atención, según dimensión del servicio telefónico.

Cuadro N° 02

		Frecuencia	%	% acumulado
1	BAJO	13	21.7	21.7
2	INTERMEDIO	32	53.3	75.0
3	ALTO	15	25.0	100
	Total	60	100,0	

Fuente. Encuesta de satisfacción del cliente del laboratorio clínico ROE-sede San Isidro

Categorización del grado de satisfacción del cliente externo según dimensión laboratorio antes de la aplicación del programa de motivación al recurso humano del Laboratorio Clínico Roe-sede central san isidro. 2009

En cuanto al grado de satisfacción del usuario según dimensión laboratorio, antes de la aplicación del programa de motivación obtuvimos que la media de los puntajes obtenidos de la muestra estudiada fue de 39.4 con una desviación standart de 2.4, por lo que al aplicar la prueba de Stanones, obtuvimos lo siguiente:

1. Cálculo de X promedio

$$X = 39.4$$

2. Cálculo la Desviación Estándar

$$DS = 2.4$$

3. Se establecieron valores para a y b

$$a = X - 0.75(DS);$$

$$b = X + 0.75(DS)$$

$$a = 39.4 - 0.75 (2.4);$$

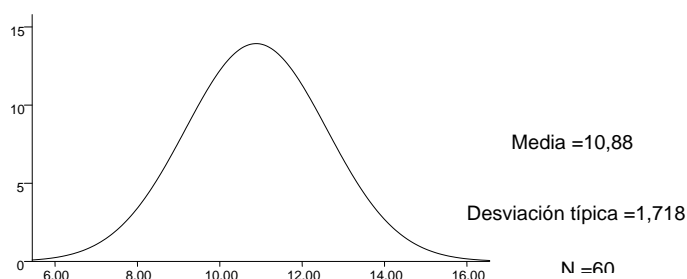
$$b = 39.4 + 0.75 (2.4)$$

$$a = 41.2$$

$$b = 37.6$$

Categorización del grado de satisfacción del cliente externo según dimensión laboratorio, antes de la aplicación del programa de motivación al recurso humano del laboratorio Clínico roe-sede central san isidro. 2009

- Nivel de Satisfacción Bajo: <9.5
- Nivel de Satisfacción Intermedio: 9.5-12
- Nivel de Satisfacción Alto:>12



Grado de satisfacción del cliente externo según dimensión laboratorio, antes de la aplicación del programa de motivación al recurso humano del Laboratorio Clínico Roe-sede central san isidro. 2009

En cuanto al grado de satisfacción del cliente externo según dimensión laboratorio, antes de la aplicación del programa de motivación al recurso humano que labora en el laboratorio clínico ROE encontramos que el 58.3% tuvo un grado de satisfacción intermedio, el 20% un grado de satisfacción bajo y un 21.7% un alto grado de satisfacción en torno al laboratorio.

Cuadro N° 03

		Frecuencia	%	% acumulado
1	BAJO	12	20	20
2	INTERMEDIO	35	58.3	78.3
3	ALTO	13	21.7	100
	Total	60	100.0	

Fuente. Encuesta de satisfacción del cliente del laboratorio clínico ROE-sede San Isidro

Categorización del grado de satisfacción del cliente externo según dimensión entrega de los resultados antes de la aplicación del programa de motivación al recurso humano del Laboratorio Clínico Roe-sede central san isidro. 2009

En cuanto al grado de satisfacción del usuario según dimensión entrega de los resultados, antes de la aplicación del programa de motivación obtuvimos que la media de los puntajes obtenidos de la muestra estudiada fue de 12 con una desviación standart de 1.2, por lo que al aplicar la prueba de Stanones, obtuvimos lo siguiente:

1. Cálculo de X promedio

$$X = 12$$

2. Cálculo la Desviación Estándar

$$DS = 1.2$$

3. Se establecieron valores para a y b

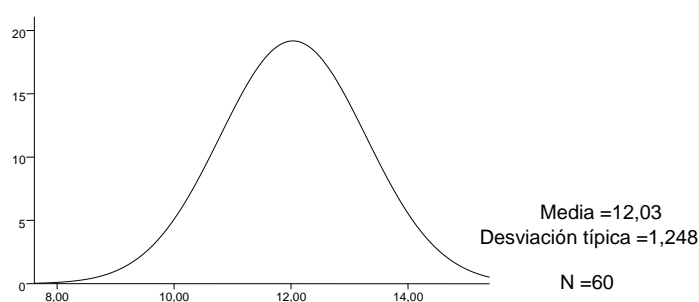
$$a = X - 0.75(DS); \quad b = X + 0.75(DS)$$

$$a = 12 - 0.75 (1.2); \quad b = 12 + 0.75 (1.2)$$

$$a = 13.2 \quad b = 10.8$$

Categorización del grado de satisfacción del cliente externo según dimensión entrega de los resultados, antes de la aplicación del programa de motivación al recurso humano del Laboratorio Clínico Roe-sede central san isidro. 2009

- Nivel de Satisfacción Bajo: <10.8
- Nivel de Satisfacción Intermedio: 10.8-13.2
- Nivel de Satisfacción Alto:>13.2



Grado de satisfacción del cliente externo según dimensión entrega de los resultados, antes de la aplicación del programa de motivación al recurso humano del Laboratorio Clínico Roe-sede central san isidro. 2009

En cuanto al grado de satisfacción del cliente externo según dimensión entrega de los resultados, antes de la aplicación del programa de motivación al recurso humano que labora en el laboratorio clínico ROE encontramos que el 78.3% tuvo un grado de satisfacción intermedio, el 11.7% un grado de satisfacción bajo y un 10% un alto grado de satisfacción en torno a la entrega de resultados.

Cuadro N° 04

		Frecuencia	%	% acumulado
1	BAJO	7	11,7	11,7
2	INTERMEDIO	47	78,3	90
3	ALTO	6	10,0	100
	Total	60	100,0	

Fuente. Encuesta de satisfacción del cliente del laboratorio clínico ROE-sede San Isidro

GRADO DE SATISFACCIÓN DEL USUARIO EXTERNO DESPUÉS DE LA APLICACIÓN DEL PROGRAMA DE MOTIVACIÓN

Categorización del grado de satisfacción del cliente externo después de la aplicación del programa de motivación al recurso humano del Laboratorio Clínico roe-sede central san isidro. 2009

En cuanto al grado de satisfacción del usuario después de la aplicación del programa de motivación obtuvimos que la media de los puntajes obtenidos de la muestra estudiada fue de 71 con una desviación estándar de 2.3, por lo que al aplicar la prueba de Stanones, obtuvimos lo siguiente:

1. Cálculo de X promedio

$$X = 71$$

2. Cálculo la Desviación Estándar

$$DS = 2.3$$

3. Se establecieron valores para a y b

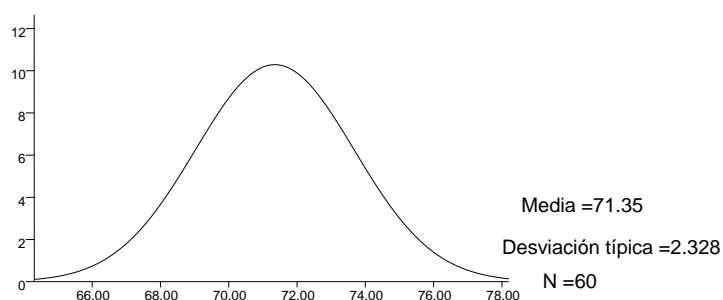
$$a = X - 0.75(DS); \quad b = X + 0.75(DS)$$

$$a = 71 - 0.75 (2.3); \quad b = 71 + 0.75 (2.3)$$

$$a = 69,3 \quad b = 72,3$$

Categorización de la satisfacción del usuario después de la aplicación del programa de motivación al recurso humano del Laboratorio Clínico Roe-sede central san isidro. 2009:

- Nivel de Satisfacción Bajo: <69,3
- Nivel de Satisfacción Intermedio: 69.3-72,3
- Nivel de Satisfacción Alto:>72,3



Grado de satisfacción del cliente externo después de la aplicación del programa de motivación al recurso humano del Laboratorio Clínico Roe-sede central san isidro. 2009

En cuanto al grado de satisfacción del cliente externo después de la aplicación del programa de motivación al recurso humano que labora en el laboratorio clínico ROE encontramos que el 23% tuvo un grado de satisfacción intermedio, el 9% un grado de satisfacción bajo y un 68% un alto grado de satisfacción en torno a la atención.

Cuadro N° 05

		Frecuencia	%	% acumulado
1	BAJO	5	9	9
2	INTERMEDIO	14	23	32
3	ALTO	41	68	100
	Total	60	100	

Fuente: Encuesta de satisfacción del cliente del laboratorio clínico ROE-sede San Isidro

Categorización del grado de satisfacción del cliente externo según dimensión servicio telefónico después de la aplicación del programa de motivación al recurso humano del Laboratorio Clínico Roe-sede central san isidro. 2009

En cuanto al grado de satisfacción del usuario antes de la aplicación del programa de motivación según dimensión servicio telefónico obtuvimos que la media de los puntajes obtenidos de la muestra estudiada fue de 13,4 con una desviación standart de 1.1, por lo que al aplicar la prueba de Stanones, obtuvimos lo siguiente:

1. Cálculo de X promedio

$$X = 13,4$$

2. Cálculo la Desviación Estándar

$$DS = 1.1$$

3. Se establecieron valores para a y b

$$a = X - 0.75(DS);$$

$$b = X + 0.75(DS)$$

$$a = 13,4 - 0.75 (1.1);$$

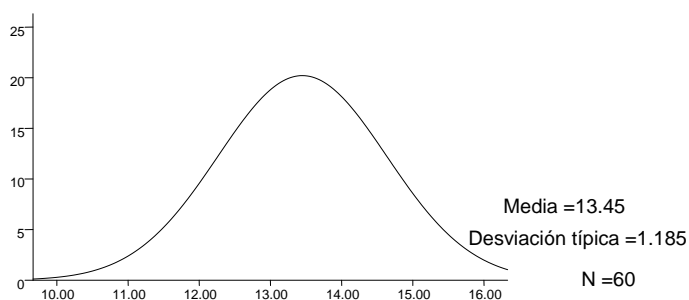
$$b = 13,4 + 0.75 (1.1)$$

$$a = 12,6$$

$$b = 14,2$$

Categorización del grado de satisfacción del cliente externo según dimensión servicio telefónico después de la aplicación del programa de motivación al recurso humano del Laboratorio Clínico Roe-sede central san isidro. 2009

- Nivel de Satisfacción Bajo: <12,6
- Nivel de Satisfacción Intermedio: 12,6-14,2
- Nivel de Satisfacción Alto:>14,2



Grado de satisfacción del cliente externo según dimensión servicio telefónico, después de la aplicación del programa de motivación al recurso humano del Laboratorio Clínico Roe-sede central san isidro. 2009

En cuanto al grado de satisfacción del cliente externo según dimensión servicio telefónico después de la aplicación del programa de motivación al recurso humano que labora en el laboratorio clínico ROE encontramos que el 17% tuvo un grado de satisfacción intermedio, el 6 % un grado de satisfacción bajo y un 77% un alto grado de satisfacción en torno a la atención, según dimensión del servicio telefónico.

Cuadro N° 06

		Frecuencia	%	% acumulado
1	BAJO	4	6	6
2	INTERMEDIO	10	17	23
3	ALTO	46	77	100
	Total	60	100	

Fuente: Encuesta de satisfacción del cliente del laboratorio clínico ROE-sede San Isidro

Categorización del grado de satisfacción del cliente externo según dimensión laboratorio después de la aplicación del programa de motivación al recurso humano del Laboratorio Clínico Roe-sede central san isidro. 2009

En cuanto al grado de satisfacción del usuario según dimensión laboratorio, después de la aplicación del programa de motivación obtuvimos que la media de los puntajes obtenidos de la muestra estudiada fue de 44,4 con una desviación estándar de 1.9, por lo que al aplicar la prueba de Stanones, obtuvimos lo siguiente:

1. Cálculo de X promedio

$$X = 44,4$$

2. Cálculo la Desviación Estándar

$$DS = 1.9$$

3. Se establecieron valores para a y b

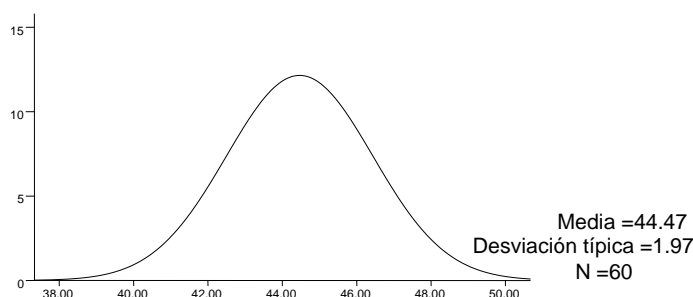
$$a = X - 0.75 (DS); \quad b = X + 0.75(DS)$$

$$a = 44,4 - 0.75 (1.9); \quad b = 44,4 + 0.75 (1.9)$$

$$a = 43 \quad b = 45,8$$

Categorización del grado de satisfacción del cliente externo según dimensión laboratorio, después de la aplicación del programa de motivación al recurso humano del Laboratorio Clínico Roe-sede central san isidro. 2009

- Nivel de Satisfacción Bajo: <43
- Nivel de Satisfacción Intermedio: 43-45,8
- Nivel de Satisfacción Alto:>45,8



Grado de satisfacción del cliente externo según dimensión laboratorio, después de la aplicación del programa de motivación al recurso humano del Laboratorio Clínico Roe-sede central san isidro. 2009

En cuanto al grado de satisfacción del cliente externo según dimensión laboratorio, después de la aplicación del programa de motivación al recurso humano que labora en el laboratorio clínico ROE encontramos que el 30% tuvo un grado de satisfacción

intermedio, el 15% un grado de satisfacción bajo y un 55% un alto grado de satisfacción en torno al laboratorio.

Cuadro N° 07

		Frecuencia	%	% acumulado
1	BAJO	9	15	15
2	INTERMEDIO	18	30	45
3	ALTO	33	55	100
	Total	60	100	

Fuente. Encuesta de satisfacción del cliente del laboratorio clínico ROE-sede San Isidro

Categorización del grado de satisfacción del cliente externo según dimensión entrega de los resultados después de la aplicación del programa de motivación al recurso humano del Laboratorio Clínico Roe-sede central san isidro. 2009

En cuanto al grado de satisfacción del usuario según dimensión entrega de los resultados, después de la aplicación del programa de motivación obtuvimos que la media de los puntajes obtenidos de la muestra estudiada fue de 13,4 con una desviación estándar de 0.9, por lo que al aplicar la prueba de Stanones, obtuvimos lo siguiente:

1. Cálculo de X promedio

$$X = 13,4$$

2. Cálculo la Desviación Estándar

$$DS = 0.9$$

3. Se establecieron valores para a y b

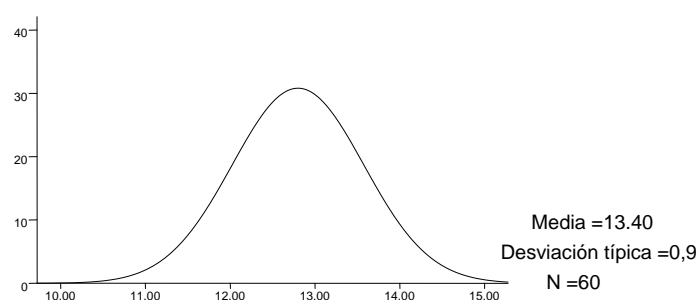
$$a = X - 0.75 (DS); \quad b = X + 0.75 (DS)$$

$$a = 13,4 - 0.75 (0.8); \quad b = 13,4 + 0.75 (0.8)$$

$$a = 12,8 \quad b = 14$$

Categorización del grado de satisfacción del cliente externo según dimensión entrega de los resultados después de la aplicación del programa de motivación al recurso humano del Laboratorio Clínico Roe-sede central san isidro. 2009

- Nivel de Satisfacción Bajo: <12.8
- Nivel de Satisfacción Intermedio: 12.8-14
- Nivel de Satisfacción Alto:>14



Grado de satisfacción del cliente externo según dimensión entrega de los resultados después de la aplicación del programa de motivación al recurso humano del Laboratorio Clínico Roe-sede central san isidro. 2009

En cuanto al grado de satisfacción del cliente externo según dimensión entrega de los resultados, después de la aplicación del programa de motivación al recurso humano que labora en el laboratorio clínico ROE encontramos que el 30% tuvo un grado de satisfacción intermedio, el 12% un grado de satisfacción bajo y un 58% un alto grado de satisfacción en torno a la entrega de resultados.

Cuadro N° 08

		Frecuencia	%	% acumulado
1	BAJO	7	12	12
2	INTERMEDIO	18	30	42
3	ALTO	35	58	100
	Total	60	100	

Fuente. Encuesta de satisfacción del cliente del laboratorio clínico ROE-sede San Isidro.

MOTIVACIÓN DEL RECURSO HUMANO ANTES DE LA APLICACIÓN DEL PROGRAMA DE MOTIVACIÓN

Categorización del nivel de motivación del recurso humano antes de la aplicación del programa de motivación en el Laboratorio Clínico Roe-sede central san isidro. 2009

En cuanto al nivel de motivación del recurso humano antes de la aplicación del programa de motivación obtuvimos que la media de los puntajes obtenidos de la muestra estudiada fue de 69.4 con una desviación estándar de 4, por lo que, al aplicar la prueba de Stanones, obtuvimos lo siguiente:

1. Cálculo de X promedio

$$X = 69.4$$

2. Cálculo la Desviación Estándar

$$DS = 4$$

3. Se establecieron valores para a y b

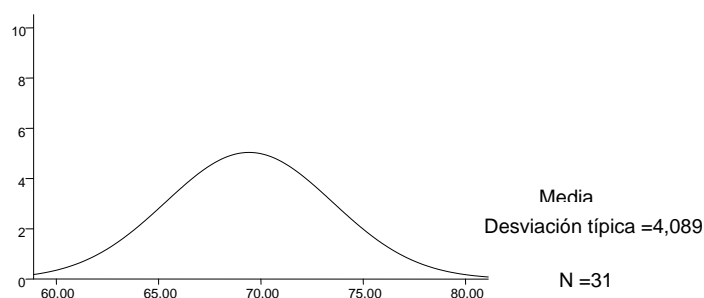
$$a = X - 0.75(DS); \quad b = X + 0.75(DS)$$

$$a = 69.4 - 0.75 (4); \quad b = 69.4 + 0.75 (4)$$

$$a = 66.4 \quad b = 72.4$$

Categorización del nivel de motivación del recurso humano antes de la aplicación del programa de motivación al recurso humano en el Laboratorio Clínico Roe-sede central san isidro. 2009:

- Nivel de motivación Bajo: <66.4
- Nivel de motivación Intermedio: 66.4-72.4
- Nivel de motivación Alto:>72.4



Nivel de motivación del recurso humano antes de la aplicación del programa de motivación en el Laboratorio Clínico roe-sede central san isidro. 2009

En cuanto al nivel de motivación del recurso humano de la aplicación del programa de motivación en el laboratorio clínico ROE encontramos que el 51.6% tuvo un nivel de motivación intermedio, el 22.6% un nivel de motivación bajo y un 25.8% un alto nivel de motivación.

Cuadro N° 09

		Frecuencia	%	% acumulado
1	BAJO	7	22.6	22.6
2	INTERMEDIO	16	51.6	74.2
3	ALTO	8	25.8	100
	Total	31	100,0	

Fuente. Encuesta de sobre motivación al personal del laboratorio clínico ROE-sede San Isidro.

Categorización del nivel de motivación del recurso humano antes de la aplicación del programa de motivación según la dimensión personal en el Laboratorio Clínico Roe-sede central san isidro. 2009

En cuanto al nivel de motivación del recurso humano antes de la aplicación del programa de motivación según la dimensión personal obtuvimos que la media de los puntajes obtenidos de la muestra estudiada fue de 12.9 con una desviación standar de 1.1, por lo que, al aplicar la prueba de Stanones, obtuvimos lo siguiente:

1. Cálculo de X promedio

$$X = 12.9$$

2. Cálculo la Desviación Estándar

$$DS = 1.1$$

3. Se establecieron valores para a y b

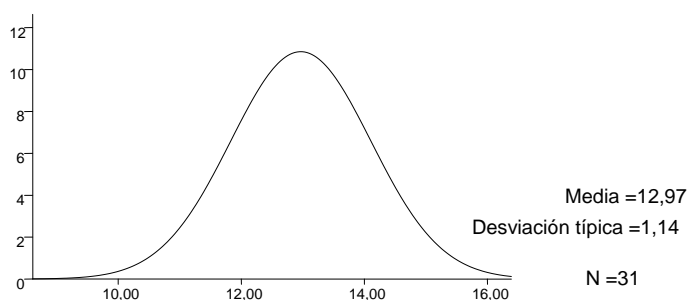
$$a = X - 0.75(DS); \quad b = X + 0.75(DS)$$

$$a = 12.9 - 0.75 (1.1); \quad b = 12.9 + 0.75 (1.1)$$

$$a = 12.1 \quad b = 13.7$$

Categorización del nivel de motivación del recurso humano antes de la aplicación del programa de motivación según la dimensión personal en el Laboratorio Clínico Roe-sede central san isidro. 2009

- Nivel de motivación Bajo: <12.1
- Nivel de motivación Intermedio: 12.1-13.7
- Nivel de motivación Alto:>13.7



Nivel de motivación del recurso humano antes de la aplicación del programa de motivación según la dimensión personal en el Laboratorio Clínico Roe-sede central san isidro. 2009

En cuanto al nivel de motivación del recurso humano antes de la aplicación del programa de motivación según la dimensión personal en el laboratorio clínico ROE encontramos que el 38.7% tuvo un nivel de motivación intermedio, el 25.8% un nivel de motivación bajo y un 35.5% un alto nivel de motivación.

CUADRO N° 10

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
1	BAJO	7	25.8	25.8
2	INTERMEDIO	12	38.7	64.5
3	ALTO	11	35.5	100
	Total	31	100.0	

Fuente. Encuesta sobre motivación al personal del laboratorio clínico ROE-sede San Isidro

Categorización del nivel de motivación del recurso humano antes de la aplicación del programa de motivación según la dimensión compañeros en el Laboratorio Clínico Roe-sede central san isidro. 2009

En cuanto al nivel de motivación del recurso humano antes de la aplicación del programa de motivación según la dimensión compañeros obtuvimos que la media de los puntajes obtenidos de la muestra estudiada fue de 9.8 con una desviación standart de 1.2, por lo que, al aplicar la prueba de Stanones, obtuvimos lo siguiente:

1. Cálculo de X promedio

$$X = 9.8$$

2. Cálculo la Desviación Estándar

$$DS = 1.2$$

3. Se establecieron valores para a y b

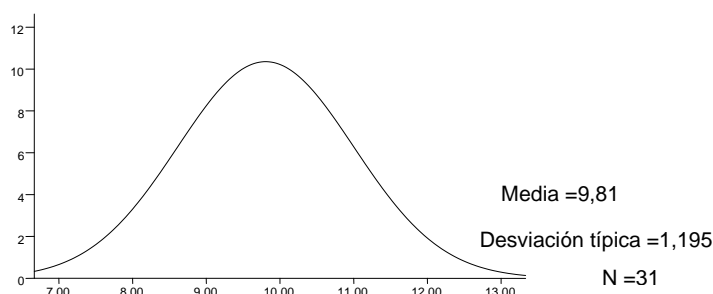
$$a = X - 0.75(DS); \quad b = X + 0.75(DS)$$

$$a = 9.8 - 0.75 (1.2); \quad b = 9.8 + 0.75 (1.2)$$

$$a = 8.9 \quad b = 10.7$$

Categorización del nivel de motivación del recurso humano antes de la aplicación del programa de motivación según la dimensión compañeros en el Laboratorio Clínico Roe-sede central san isidro. 2009

- Nivel de motivación Bajo: <8.9
- Nivel de motivación Intermedio: $8.9-10.7$
- Nivel de motivación Alto: >10.7



Nivel de motivación del recurso humano antes de la aplicación del programa de motivación según la dimensión compañeros en el Laboratorio Clínico Roe-sede central san isidro. 2009

En cuanto al nivel de motivación del recurso humano antes de la aplicación del programa de motivación según la dimensión compañeros en el laboratorio clínico ROE encontramos que el 64.5% tuvo un nivel de motivación intermedio, el 12.9% un nivel de motivación bajo y un 22.6% un alto nivel de motivación.

Cuadro N° 11

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
1	BAJO	4	12.9	12.9
2	INTERMEDIO	20	64.5	77.4
3	ALTO	7	22.6	100
	Total	31	100,0	

Fuente: Encuesta de sobre motivación al personal del laboratorio clínico ROE-sede San Isidro

Categorización del nivel de motivación del recurso humano antes de la aplicación del programa de motivación según la dimensión jefes en el Laboratorio Clínico Roe-sede central san isidro. 2009

En cuanto al nivel de motivación del recurso humano antes de la aplicación del programa de motivación según la dimensión jefes obtuvimos que la media de los puntajes obtenidos de la muestra estudiada fue de 15.2 con una desviación standart de 1.4, por lo que, al aplicar la prueba de Stanones, obtuvimos lo siguiente:

1. Cálculo de X promedio

$$X = 15.2$$

2. Cálculo la Desviación Estándar

$$DS = 1.4$$

3. Se establecieron valores para a y b

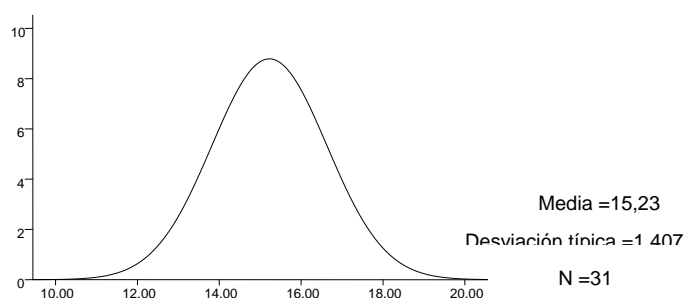
$$a = X - 0.75(DS); \quad b = X + 0.75(DS)$$

$$a = 15.2 - 0.75 (1.4); \quad b = 15.2 + 0.75 (1.4)$$

$$a = 14.2 \quad b = 16.2$$

Categorización del nivel de motivación del recurso humano antes de la aplicación del programa de motivación según la dimensión jefes en el Laboratorio Clínico Roe-sede central san isidro. 2009

- Nivel de motivación Bajo: <14.2
- Nivel de motivación Intermedio: $14.2-16.2$
- Nivel de motivación Alto: >16.2



Nivel de motivación del recurso humano antes de la aplicación del programa de motivación según la dimensión jefes en el Laboratorio Clínico Roe-sede central san isidro. 2009

En cuanto al nivel de motivación del recurso humano antes de la aplicación del programa de motivación según la dimensión jefes en el laboratorio clínico ROE encontramos que el 58% tuvo un nivel de motivación intermedio, el 25.8% un nivel de motivación bajo y un 16.2% un alto nivel de motivación.

Cuadro N° 12

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
1	BAJO	8	25.8	25.8
2	INTERMEDIO	18	58.0	83.8
3	ALTO	5	16.2	100
	Total	31	100.0	

Fuente. Encuesta sobre motivación al personal del laboratorio clínico ROE-sede San Isidro

Categorización del nivel de motivación del recurso humano antes de la aplicación del programa de motivación según la dimensión organización en el Laboratorio Clínico Roe-sede central san isidro. 2009

En cuanto al nivel de motivación del recurso humano antes de la aplicación del programa de motivación según la dimensión organización obtuvimos que la media de los puntajes obtenidos de la muestra estudiada fue de 23.4 con una desviación standart de 1.3, por lo que, al aplicar la prueba de Stanones, obtuvimos lo siguiente:

1. Cálculo de X promedio

$$X = 23.4$$

2. Cálculo la Desviación Estándar

$$DS = 1.3$$

3. Se establecieron valores para a y b

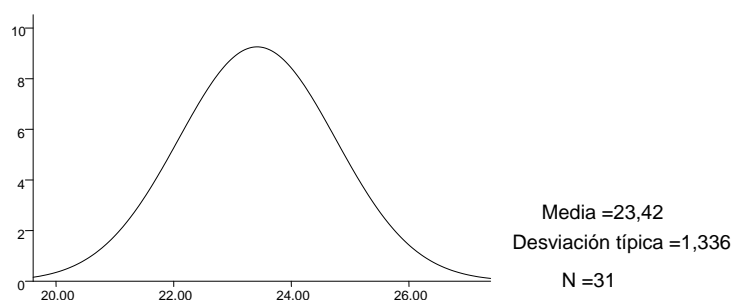
$$a = X - 0.75(DS); \quad b = X + 0.75(DS)$$

$$a = 23.4 - 0.75 (1.3); \quad b = 23.4 + 0.75 (1.3)$$

$$a = 22.4 \quad b = 24.3$$

Categorización del nivel de motivación del recurso humano antes de la aplicación del programa de motivación según la dimensión organización en el Laboratorio Clínico Roe-sede central san isidro. 2009

- Nivel de motivación Bajo: <22.4
- Nivel de motivación Intermedio: 22.4-24.3
- Nivel de motivación Alto:>24.3



Nivel de motivación del recurso humano antes de la aplicación del programa de motivación según la dimensión organización en el Laboratorio Clínico Roe-sede central san isidro. 2009

En cuanto al nivel de motivación del recurso humano antes de la aplicación del programa de motivación según la dimensión organización en el laboratorio clínico ROE encontramos que el 58% tuvo un nivel de motivación intermedio, el 22.6% un nivel de motivación bajo y un 19.4% un alto nivel de motivación.

Cuadro N° 13

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
1	BAJO	7	22.6	22.6
2	INTERMEDIO	18	58.0	80.6
3	ALTO	6	19.4	100
	Total	31	100.0	

Fuente. Encuesta de sobre motivación al personal del laboratorio clínico ROE-sede San Isidro

Categorización del nivel de motivación del recurso humano antes de la aplicación del programa de motivación según la dimensión usuarios en el Laboratorio Clínico roe-sede central san isidro. 2009

En cuanto al nivel de motivación del recurso humano antes de la aplicación del programa de motivación según la dimensión usuarios obtuvimos que la media de los puntajes obtenidos de la muestra estudiada fue de 8.0 con una desviación standart de 0.7, por lo que, al aplicar la prueba de Stanones, obtuvimos lo siguiente:

1. Cálculo de X promedio

$$X = 8.0$$

2. Cálculo la Desviación Estándar

$$DS = 0.7$$

3. Se establecieron valores para a y b

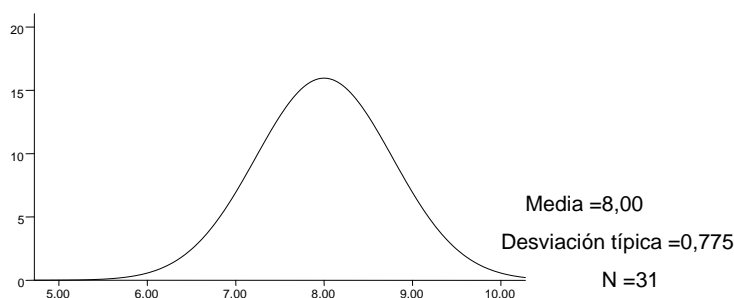
$$a = X - 0.75(DS); \quad b = X + 0.75(DS)$$

$$a = 8.0 - 0.75 (0.7); \quad b = 8.0 + 0.75 (0.7)$$

$$a = 7.5 \quad b = 8.5$$

Categorización del nivel de motivación del recurso humano antes de la aplicación del programa de motivación según la dimensión usuarios en el Laboratorio Clínico Roe-sede central san isidro. 2009

- Nivel de motivación Bajo: <7.5
- Nivel de motivación Intermedio: 7.5-8.5
- Nivel de motivación Alto:>8.5



Nivel de motivación del recurso humano antes de la aplicación del programa de motivación según la dimensión usuarios en el Laboratorio Clínico Roe-sede central san isidro. 2009

En cuanto al nivel de motivación del recurso humano antes de la aplicación del programa de motivación según la dimensión organización en el laboratorio clínico ROE encontramos que el 61.3% tuvo un nivel de motivación intermedio, el 16.1% un nivel de motivación bajo y un 22.6% un alto nivel de motivación.

Cuadro N° 14

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
1	BAJO	5	16.1	16.1
2	INTERMEDIO	19	61.3	77.4
3	ALTO	7	22.6	100
	Total	31	100.0	

Fuente. Encuesta sobre motivación al personal del laboratorio clínico ROE-sede San Isidro

MOTIVACIÓN DEL RECURSO HUMANO DESPUÉS DE LA APLICACIÓN DEL PROGRAMA DE MOTIVACIÓN

Categorización del nivel de motivación del recurso humano después de la aplicación del programa de motivación en el Laboratorio Clínico Roe-sede central san isidro. 2009

En cuanto al nivel de motivación del recurso humano después de la aplicación del programa de motivación obtuvimos que la media de los puntajes obtenidos de la muestra estudiada fue de 83.2 con una desviación standart de 3.5 por lo que, al aplicar la prueba de Stanones, obtuvimos lo siguiente:

1. Cálculo de X promedio

$$X = 91,7$$

2. Cálculo la Desviación Estándar

$$DS = 3.6$$

3. Se establecieron valores para a y b

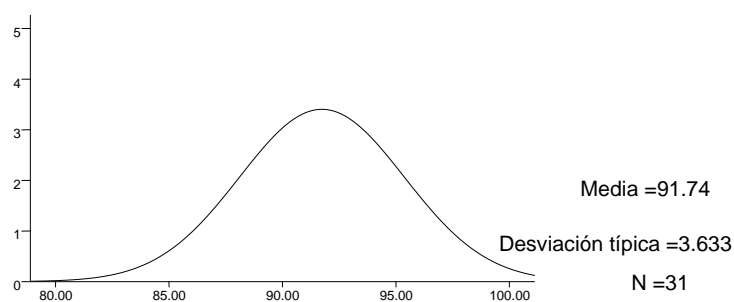
$$a = X - 0.75(DS); \quad b = X + 0.75(DS)$$

$$a = 91,7 - 0.75 (3.6); \quad b = 91,7 + 0.75 (3.6)$$

$$a = 89 \quad b = 94,4$$

Categorización del nivel de motivación del recurso humano después de la aplicación del programa de motivación al recurso humano en el Laboratorio Clínico roe-sede central san isidro. 2009:

- Nivel de motivación Bajo: <89
- Nivel de motivación Intermedio: 89-94,4
- Nivel de motivación Alto:>94,4



Nivel de motivación del recurso humano después de la aplicación del programa de motivación en el Laboratorio Clínico Roe-sede central san isidro. 2009

En cuanto al nivel de motivación del recurso humano después de la aplicación del programa de motivación en el laboratorio clínico ROE encontramos que el 32% tuvo un nivel de motivación intermedio, el 19% un nivel de motivación bajo y un 49% un alto nivel de motivación.

Cuadro N° 15

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
1	BAJO	6	19	19
2	INTERMEDIO	10	32	51
3	ALTO	15	49	100
	Total	31	100,0	

Fuente. Encuesta sobre motivación al personal del laboratorio clínico ROE-sede San Isidro

Categorización del nivel de motivación del recurso humano después de la aplicación del programa de motivación según la dimensión personal en el Laboratorio Clínico Roe-sede central san isidro. 2009

En cuanto al nivel de motivación del recurso humano después de la aplicación del programa de motivación según la dimensión personal obtuvimos que la media de los puntajes obtenidos de la muestra estudiada fue de 15.8 con una desviación standart de 1.2, por lo que, al aplicar la prueba de Stanones, obtuvimos lo siguiente:

1. Cálculo de X promedio

$$X = 16,9$$

2. Cálculo la Desviación Estándar

$$DS = 1.4$$

3. Se establecieron valores para a y b

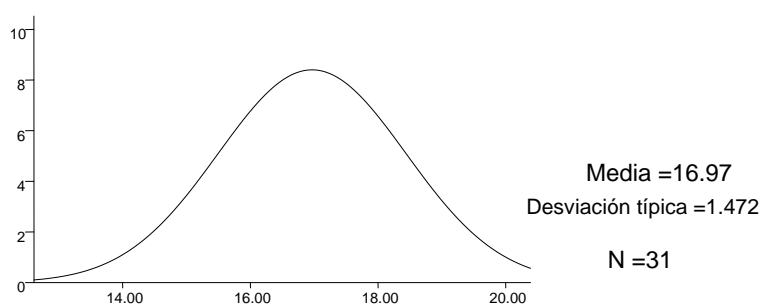
$$a = X - 0.75(DS); \quad b = X + 0.75(DS)$$

$$a = 16,9 - 0.75 (1.4); \quad b = 16,9 + 0.75 (1.4)$$

$$a = 15.9 \quad b = 17,9$$

Categorización del nivel de motivación del recurso humano después de la aplicación del programa de motivación según la dimensión personal en el Laboratorio Clínico Roe-sede central san isidro. 2009

- Nivel de motivación Bajo: <15.9
- Nivel de motivación Intermedio: 15.9-17,9
- Nivel de motivación Alto:>17,9



Nivel de motivación del recurso humano después de la aplicación del programa de motivación según la dimensión personal en el Laboratorio Clínico Roe-sede central san isidro. 2009

En cuanto al nivel de motivación del recurso humano después de la aplicación del programa de motivación según la dimensión personal en el laboratorio clínico ROE encontramos que el 20% tuvo un nivel de motivación intermedio, el 20% un nivel de motivación bajo y un 60% un alto nivel de motivación.

Cuadro N° 16

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
1	BAJO	6	20	20
2	INTERMEDIO	6	20	40
3	ALTO	19	60	100
	Total	31	100.0	

Fuente: Encuesta satisfacción del cliente del laboratorio clínico ROE-sede San Isidro

Categorización del nivel de motivación del recurso humano después de la aplicación del programa de motivación según la dimensión compañeros en el Laboratorio Clínico Roe-sede central san isidro. 2009

En cuanto al nivel de motivación del recurso humano después de la aplicación del programa de motivación según la dimensión compañeros obtuvimos que la media de los puntajes obtenidos de la muestra estudiada fue de 14,4 con una desviación standart de 0,8, por lo que, al aplicar la prueba de Stanones, obtuvimos lo siguiente:

1. Cálculo de X promedio

$$X = 14,4$$

2. Cálculo la Desviación Estándar

$$DS = 0,8$$

3. Se establecieron valores para a y b

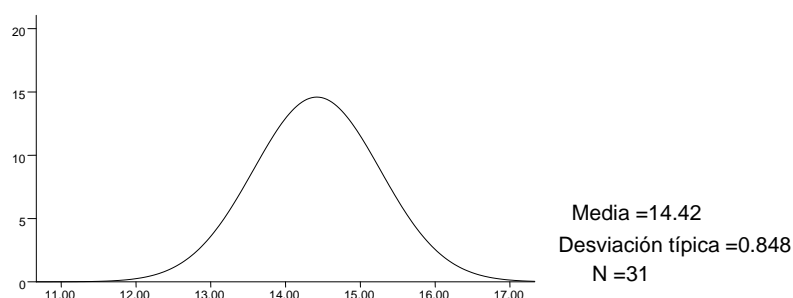
$$a = X - 0.75(DS); \quad b = X + 0.75(DS)$$

$$a = 14,4 - 0.75 (0,8); \quad b = 14,4 + 0.75 (0,8)$$

$$a = 13,8 \quad b = 15$$

Categorización del nivel de motivación del recurso humano después de la aplicación del programa de motivación según la dimensión compañeros en el Laboratorio Clínico Roe-sede central san isidro. 2009

- Nivel de motivación Bajo: <13.8
- Nivel de motivación Intermedio: 13.8-15
- Nivel de motivación Alto:>15



Nivel de motivación del recurso humano después de la aplicación del programa de motivación según la dimensión compañeros en el Laboratorio Clínico Roe-sede central san isidro. 2009

En cuanto al nivel de motivación del recurso humano después de la aplicación del programa de motivación según la dimensión compañeros en el laboratorio clínico ROE encontramos que el 32% tuvo un nivel de motivación intermedio, el 13% un nivel de motivación bajo y un 55% un alto nivel de motivación.

CUADRO N° 17

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
1	BAJO	4	13	13
2	INTERMEDIO	10	32	45
3	ALTO	17	55	100
	Total	31	100	

Fuente. Encuesta sobre motivación al personal del laboratorio clínico ROE-sede San Isidro

Categorización del nivel de motivación del recurso humano después de la aplicación del programa de motivación según la dimensión jefes en el laboratorio clínico roe-sede central san isidro. 2009

En cuanto al nivel de motivación del recurso humano después de la aplicación del programa de motivación según la dimensión jefes obtuvimos que la media de los puntajes obtenidos de la muestra estudiada fue de 19,8 con una desviación estándar de 1,48, por lo que, al aplicar la prueba de Stanones, obtuvimos lo siguiente:

1. Cálculo de X promedio

$$X = 19,8$$

2. Cálculo la Desviación Estándar

$$DS = 1,48$$

3. Se establecieron valores para a y b

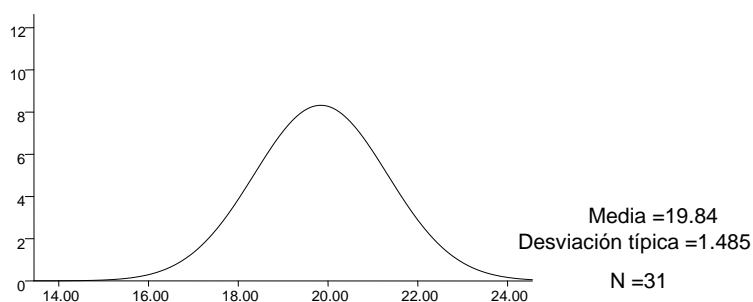
$$a = X - 0.75(DS); \quad b = X + 0.75(DS)$$

$$a = 19,8 - 0.75 (1,48); \quad b = 19,8 + 0.75 (1,48)$$

$$a = 18,7 \quad b = 20,9$$

Categorización del nivel de motivación del recurso humano después de la aplicación del programa de motivación según la dimensión jefes en el Laboratorio Clínico Roe-sede central san isidro. 2009

- Nivel de motivación Bajo: <18,7
- Nivel de motivación Intermedio: 18,7-20,9
- Nivel de motivación Alto:>20,9



Nivel de motivación del recurso humano después de la aplicación del programa de motivación según la dimensión jefes en el Laboratorio Clínico Roe-sede central san isidro. 2009

En cuanto al nivel de motivación del recurso humano después de la aplicación del programa de motivación según la dimensión jefes en el laboratorio clínico ROE encontramos que el 32.2% tuvo un nivel de motivación intermedio, el 19.4% un nivel de motivación bajo y un 48.4% un alto nivel de motivación.

Cuadro N° 18

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
1	BAJO	2	6	6
2	INTERMEDIO	9	29	35
3	ALTO	20	65	100.0
	Total	31	100	

Fuente. Encuesta sobre motivación al personal del laboratorio clínico ROE-sede San Isidro

Categorización del nivel de motivación del recurso humano después de la aplicación del programa de motivación según la dimensión organización en el Laboratorio Clínico Roe-sede central san isidro. 2009

En cuanto al nivel de motivación del recurso humano antes de la aplicación del programa de motivación según la dimensión organización obtuvimos que la media de los puntajes obtenidos de la muestra estudiada fue de 29,7 con una desviación estándar de 1.1, por lo que, al aplicar la prueba de Stanones, obtuvimos lo siguiente:

1. Cálculo de X promedio

$$X = 29,7$$

2. Cálculo la Desviación Estándar

$$DS = 1,1$$

3. Se establecieron valores para a y b

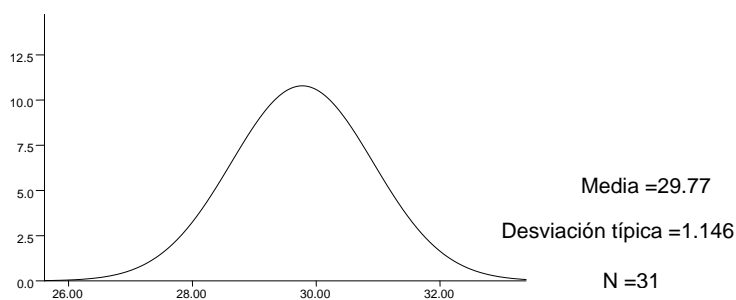
$$a = X - 0.75(DS); \quad b = X + 0.75(DS)$$

$$a = 29,7 - 0.75 (1.1); \quad b = 29,7 + 0.75 (1.1)$$

$$a = 28,9 \quad b = 30,5$$

Categorización del nivel de motivación del recurso humano después de la aplicación del programa de motivación según la dimensión organización en el Laboratorio Clínico Roe-sede central san isidro. 2009

- Nivel de motivación Bajo: <28,9
- Nivel de motivación Intermedio: 28,9-30,5
- Nivel de motivación Alto:>30,5



Nivel de motivación del recurso humano después de la aplicación del programa de motivación según la dimensión organización en el Laboratorio Clínico Roe-sede central san isidro. 2009

En cuanto al nivel de motivación del recurso humano después de la aplicación del programa de motivación según la dimensión organización en el laboratorio clínico ROE encontramos que el 16% tuvo un nivel de motivación intermedio, el 16% un nivel de motivación bajo y un 68% un alto nivel de motivación.

Cuadro N° 19

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
1	BAJO	5	16	16
2	INTERMEDIO	5	16	32
3	ALTO	21	68	100
	Total	31	100.0	

Fuente. Encuesta sobre motivación al personal del laboratorio clínico ROE-sede San Isidro

Categorización del nivel de motivación del recurso humano después de la aplicación del programa de motivación según la dimensión usuarios en el Laboratorio Clínico Roe-sede central san isidro. 2009

En cuanto al nivel de motivación del recurso humano después de la aplicación del programa de motivación según la dimensión usuarios obtuvimos que la media de los puntajes obtenidos de la muestra estudiada fue de 10,7 con una desviación standart de 1.0, por lo que, al aplicar la prueba de Stanones, obtuvimos lo siguiente:

1. Cálculo de X promedio

$$X = 10,7$$

2. Cálculo la Desviación Estándar

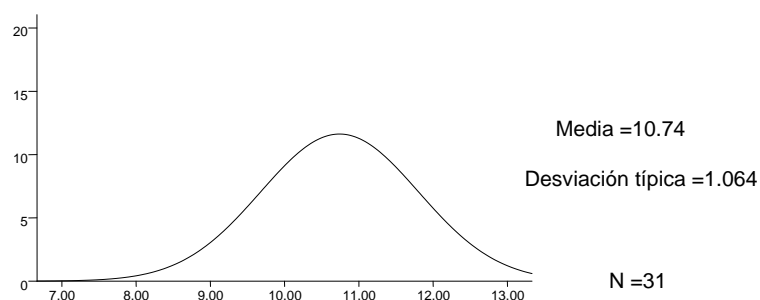
$$DS = 1.0$$

3. Se establecieron valores para a y b

$$\begin{aligned} a &= X - 0.75 (DS); & b &= X + 0.75(DS) \\ a &= 10,7 - 0.75 (1.0); & b &= 10,7 + 0.75 (1.0) \\ a &= 9,95 & b &= 11,45 \end{aligned}$$

Categorización del nivel de motivación del recurso humano después de la aplicación del programa de motivación según la dimensión usuarios en el Laboratorio Clínico Roe-sede central san isidro. 2009

- Nivel de motivación Bajo: <9,95
- Nivel de motivación Intermedio: 9,95-11,45
- Nivel de motivación Alto:>11,45



Nivel de motivación del recurso humano después de la aplicación del programa de motivación según la dimensión usuarios en el Laboratorio Clínico Roe-sede central san isidro. 2009

En cuanto al nivel de motivación del recurso humano después de la aplicación del programa de motivación según la dimensión organización en el laboratorio clínico ROE encontramos que el 19% tuvo un nivel de motivación intermedio, el 7% un nivel de motivación bajo y un 74% un alto nivel de motivación.

Cuadro N° 20

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
1	BAJO	2	7	7
2	INTERMEDIO	6	19	26
3	ALTO	23	74	100
	Total	31	100	

**Fuente. Encuesta sobre motivación al personal del laboratorio clínico ROE-sede
San Isidro**

CUADRO N°21: RESUMEN DE LA SATISFACCIÓN DEL USUARIO EXTERNO ANTES Y DESPUES DE LA APLICACIÓN DEL PROGRAMA DE MOTIVACIÓN

	SATISFACCIÓN GLOBAL				SATISFACCIÓN SEGÚN DIMENSIÓN TELEFONIA				SATISFACCIÓN SEGÚN DIMENSIÓN LABORATORIO				SATISFACCIÓN SEGÚN DIMENSIÓN ENTREGA DE RESULTADOS			
	ANTES		DESPUES		ANTES		DESPUES		ANTES		DESPUES		ANTES		DESPUES	
	N	%	N	%	N	%	N	%	N	%	N	%	N	%	N	%
BAJO	14	23	5	9	13	22	4	6	12	20	9	15	7	12	7	12
INTERMEDIO	35	59	14	23	32	53	10	17	35	58	18	30	47	78	18	30
ALTO	11	18	41	68	15	25	46	77	13	22	33	55	6	10	35	58
	60	100	60	100	60	100	60	100	60	100	60	100	60	100	60	100
	X²=0,83;P=0,0065				X²=16,32;P=0,0028				X²=2,31;P=0,031				X²=4,25;P=0,011			

**CUADRO N°22: RESUMEN DE LA MOTIVACION DEL RECURSO HUMANO ANTES Y DESPUES DE LA APLICACIÓN
DEL PROGRAMA DE MOTIVACION**

	MOTIVACIÓN GLOBAL				MOTIVACIÓN SEGÚN DIMENSIÓN PERSONAL				MOTIVACIÓN SEGÚN DIMENSIÓN COMPAÑEROS				MOTIVACIÓN SEGÚN DIMENSIÓN JEFES				MOTIVACIÓN SEGÚN DIMENSIÓN ORGANIZACIÓN				MOTIVACIÓN SEGÚN DIMENSIÓN USUARIOS			
	ANTES		DESPUÉS		ANTES		DESPUÉS		ANTES		DESPUÉS		ANTES		DESPUÉS		ANTES		DESPUÉS		ANTES		DESPUÉS	
	N	%	N	%	N	%	N	%	N	%	N	%	N	%	N	%	N	%	N	%	N	%	N	%
BAJO	7	23	6	19	7	23	6	19	4	13	4	13	8	26	2	6	7	23	5	16	5	16	2	7
INTER MEDIO	16	51	10	32	12	39	6	19	20	64	10	32	18	58	9	29	18	58	5	16	19	61	6	19
ALTO	8	26	15	49	11	48	19	62	7	23	17	55	5	16	20	65	6	19	21	68	7	23	23	74
	31	100	31	100	31	100	31	100	31	100	31	100	31	100	31	100	31	100	31	100	31	100	31	100
	X²=0,33;P=0,04				X²=1,99;P=0,036				X²=1,3;P=0,041				X²=7,57;P=0,02				X²=1,42;P=0,049				X²=0,60;P=0,04			

4.2 Discusión

La investigación desarrollada tuvo como propósito demostrar que la aplicación de un programa de motivación al recurso humano que trabaja en el Laboratorio Clínico Roe-sede central San Isidro traerá una mayor satisfacción del cliente externo.

Con relación a la motivación del personal se aplicó la encuesta de motivación laboral en donde se obtuvieron inicialmente los siguientes resultados: motivación baja 22%, motivación intermedia 52% y motivación alta 26%; luego de la aplicación del programa de motivación al recurso humano, se volvió a aplicar la encuesta de motivación laboral en donde se obtuvieron los siguientes resultados: motivación baja 19%, motivación intermedia 32% y motivación alta 49%; lo cual indica un aumento de la motivación en el recurso humano.

La encuesta de motivación laboral aplicada al recurso humano toma en cuenta 5 dimensiones, las cuales van en relación a nivel personal, con relación a los compañeros, a los jefes, a la organización y en relación al cliente externo. De todas las dimensiones evaluadas la que ejerce mayor influencia en la motivación de los empleados después de la aplicación del programa de motivación es la que está relacionada con los jefes, seguida de la motivación que tienen para atender a los usuarios o cliente externo, en tercer lugar la motivación a la relación con los compañeros de trabajo, en cuarto lugar la motivación relacionada a la organización (empresa) y finalmente la dimensión a nivel personal.

En relación a la satisfacción del cliente externo se aplicó la encuesta de satisfacción del cliente externo, se obtuvieron los siguientes resultados: satisfacción baja 23%, satisfacción intermedia 59% y satisfacción alta 18%, después de la aplicación del programa de motivación, se volvió a aplicar dicha encuesta en donde se obtuvieron los siguientes resultados: satisfacción alta 68%, satisfacción intermedia 23% y satisfacción baja 9%, lo cual indica un aumento en la satisfacción del cliente externo.

La encuesta de satisfacción del usuario externo evalúa 3 dimensiones, las cuales se relacionan con el servicio telefónico, la atención que recibieron en el laboratorio y la

entrega de resultados. Después de la aplicación del programa de motivación la dimensión que ejerció mayor influencia en la satisfacción del cliente externo fue la relacionada al servicio telefónico, seguida de la entrega de resultados y finalmente la atención que recibieron el laboratorio.

En el presente estudio existe una asociación estadísticamente significativa en relación a la aplicación del programa de motivación al recurso humano y la satisfacción del usuario externo lo cual concuerda con el estudio realizado por Víctor Córdova Bonifacio (2007) quien investigó sobre la **“satisfacción del usuario externo en el área de Emergencia del Hospital Grau, en relación con la motivación del personal de salud”**, en donde concluye que existe una correlación estadísticamente significativa entre satisfacción de usuario externo con la motivación del personal de salud si sumamos los resultados de satisfacción (33%) y poca satisfacción (43%) en el servicio de emergencia, considerando que el 43% de usuarios que refirieron estar poco satisfechos, en términos reales se les puede considerar como equivalente a usuarios satisfechos de consultorios externos, donde el factor emocional es menos apremiante.⁴⁵

En la dimensión laboratorio: tiempo de atención, comodidad y limpieza después de la aplicación del programa de motivación encontramos que el 15% tuvo un grado de satisfacción bajo, el 30% un grado de satisfacción intermedio y el 55% un alto grado de satisfacción en torno al laboratorio, esto concuerda con Riveros 2009 en su **“Estudio de la Satisfacción en los servicios públicos de Salud de Chile”** quien señala que el factor que ejerce mayor influencia es el relacionado con los tiempos de atención, seguido de las comodidades de la sala de hospitalización y por último el mantenimiento y limpieza del hospital.⁴⁶

La evaluación de la satisfacción del cliente externo se evaluó los servicios de telefonía, servicio brindado en el ambiente del laboratorio y servicio relacionado a la entrega de resultado, de los cuales el que obtuvo mayor satisfacción percibida por el cliente después de la aplicación del programa de motivación fue el servicio de telefonía, seguido de la entrega de resultado y finalmente la atención recibida en el laboratorio, estos resultados se relacionan con el estudio realizado por Paola Uriol 2010 quien determina los **“factores asociados al grado de satisfacción de los**

usuarios externos, respecto a la atención brindada en la sede central san isidro comparada con las otras sedes descentralizadas del Laboratorio Clínico Roe”, concluyendo que la satisfacción de los usuarios externos tiene un mayor predominio de satisfacción en la sede central san Isidro respecto a las sedes descentralizadas.⁴⁷

CAPÍTULO V: CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

5.1 Conclusiones

1.- Existe una asociación estadísticamente significativa en relación a la aplicación del programa de motivación al recurso humano y la satisfacción del usuario externo en el laboratorio Clínico ROE sede san Isidro durante el período de estudio.($P<0,05$)

2.- Existe una variación estadísticamente significativa en relación al grado de motivación del recurso humano antes y después de la aplicación del programa de motivación en el laboratorio Clínico ROE sede san Isidro durante el período de estudio.($P<0,05$)

3.- Existe una variación estadísticamente significativa en relación a la satisfacción del usuario externo antes y después de la aplicación del programa de motivación en el laboratorio Clínico ROE sede san Isidro durante el período de estudio.($P<0,05$)

4.- Al finalizar el estudio de investigación hay un mayor incremento en la satisfacción de los clientes lo cual podría repercutir en la fidelización de los mismos.

5.- Se concluye que la motivación es un elemento importante del comportamiento organizacional, que permite canalizar el esfuerzo, la energía y la conducta en general del recurso humano que trabaja en el laboratorio clínico Roe sede central San Isidro, permitiéndoles sentirse mejor respecto a lo que hacen y estimulándolos a trabajar más para el logro de los objetivos que interesan a la organización.

5.2 Recomendaciones

1.- Se sugiere que la dirección del Laboratorio Clínico Roe aplique el Programa de Motivación al Recurso Humano en todas las sedes de dicho laboratorio.

2.- El Programa de Motivación al Recurso debe considerarse como parte de la programación de la oficina de Recursos Humanos.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- 1) Serna, H. (1998). *Los Retos de la Gerencia Colombiana*. (1ª. ed.) Colombia.
- 2) Fishchman, D. (2005). *El espejo del líder* (2da ed.). Lima, Perú: Fondo Editorial UPC.
- 3) Spitzer, D. (1995). *SuperMotivación. A Blueprint for Energizing your organization from top to bottom* (20ª ed.). NewYork, USA: AMACON.
- 4) Seone, J. (2002). *Motivación Laboral*. Extraído el 30 de setiembre del 2006. Disponible en: <http://motivacionlaboral.galeon.com/motivacion.htm>
- 5) De la Torre, Y. (2003). *Un acercamiento a la motivación laboral en la Cuba de hoy*. Recuperado el 15 de julio del 2012. Disponible en: <http://www.ilustrados.com/tema/2117/acercamiento-motivacion-laboral-Cuba.html>
- 6) Maslow, A. (2005). *La jerarquía de las necesidades*.
- 7) Hezberg, F. (1954). Teoría de la Motivación-Higiene. *En Teoría de la Organización* (pp. 71 – 91). Cleveland, USA: The World of Publishing Company.
- 8) Nelson, B. (2005). *1001 formas de motivar a los empleados*. (Margarita Cárdenas, trad.) Colombia: Grupo Editorial Norma. (Trabajo original publicado en 1997).
- 9) Guzmán, C. (2001). *Efecto de la atención personalizada en la demanda de atenciones, ingresos económicos y satisfacción de usuarios de centros de salud de la jurisdicción de la dirección de salud V Lima Ciudad*. Tesis doctoral publicada, Universidad Nacional Mayor de San Marcos, Lima, Perú.
- 10) Alvarez, T., Quintanilla L., Plata M. & Rodríguez, J. (2002). *Estrategias para mejorar los servicios de salud*. *Revista de Actualidad Gerencial*. Vol 11,3.
- 11) Stringer, R. (2001). *Leadership and Organizational Climate*. (1a. ed). New Jersey, U.S.A.: Prentice Hall.
- 12) Villanueva, L (1999). *Gestión de Recursos Humanos*. Extraído el 20 de julio del 2007. Disponible en : <http://www.minsa.gob.pe>
- 13) Malevski, Y. & Rozotto, A. (1996). *Organizándose hacia la excelencia*. *En Terremoto Empresarial* (cap. 6). Recuperado el 20 de enero del 2007. Disponible en: http://www.science.oas.org/OEA_GTZ/LIBROS/Terremoto/cap6_ter.htm.
- 14) *La Motivación* (s. f.). Extraído el 10 de febrero del 2007. Disponible en: <http://www.monografias.com/trabajos5/moti/moti.shtml>

- 15) Rucobo, C. (2004). *Motivación del personal*. Recuperado el 03 de marzo de 2008.
Disponible en: <http://www.tres.com.mx/boleton/set2004/motivación.htm>.
- 16) Silva, López. (2000). Administración de los servicios de enfermería y su relación con la calidad de atención que se brinda al usuario del Hospital Regional Hermilio Valdizán Medrano Huánuco. Tesis doctoral no publicada, Huánuco, Perú.
- 17) Forsyth, P. (2001). *30 minutos para motivar a su personal*. (1a. ed.). Barcelona, España: Ediciones Granica.
- 18) Arcaya, M. (1999). *Eficacia de un Programa Educación permanente en el mejoramiento de la calidad de la atención de las enfermeras – servicio de cirugía oncológica 3C - Hospital Edgardo Rebagliati Martins*. Essalud. (Inf. Téc. No. 1). Lima, Perú: Universidad Nacional Mayor de San Marcos.
- 19) Nelson, B. (2005). *1001 Formas de motivar a los empleados*. (M. Cárdenas, Trad.). Bogotá, Colombia: Editorial Norma (Trabajo original publicado en 1997).
- 20) Ruiz Artavia, I., Muñoz Robles, M. & Jiménez Navarrete, M. (1999). *La inducción como factor de éxito en la gestión del cliente interno de las áreas de salud de la Región Chorotega- San José*. Revista de Ciencias Administrativas y Financieras de la Seguridad Social ISSN 1409-1259.
- 21) Álvarez Baza, M. (2003). *Motivación laboral en un servicio de urgencias hospitalario*. Enfermería clínica, 13(1), 16 - 25.
- 22) Zúñiga, R. (2001). *Estudio de la motivación y producción de un servicio de cirugía*. (Inf. Téc. No. 1). Piura, Perú.
- 23) Riveros, J. (2007). *Análisis de la opinión de usuarios sobre calidad percibida y satisfacción con hospitales públicos: Estudio de caso desde la perspectiva de la aplicación del marketing*. Rev.Méd Chile; 135, 862-870
- 24) Hunt, H.K. (1982). *A 10 based on expectations but normatively a 3.6371*. En Day, R.L. y Hunt, H.K. (eds.), Proceedings of the 7th Annual Conference on Consumer Satisfaction, Dissatisfaction and Complaining Behaviour (pp.130-131). Knoxville, U.S.A.: University of Tennessee.
- 25) Moliner, B., Berenguer, G. & Gil, I. (2001). *La importancia de la performance y las expectativas en la formación de la satisfacción del consumidor*. Investigaciones Europeas de Dirección y Economía de la empresa, 7 (3), 155-172.
- 26) Giese, J. & Cote, J. A. (1999). *Defining Consumer Satisfaction*. Academy of Marketing Science Review, 1, 1-34.

- 27) Oliver, R. L., Rust, R. T. & Varki, S. (1997). Customer delight: foundations, findings, and managerial insight. *Journal of Retailing*, 73, 311-336.
- 28) Westbrook, R. & Oliver, R. (en prensa). The dimensionality of consumption emotion patterns and consumer satisfaction. *Journal of Consumer Research*, 18, 84-91.
- 29) Martínez-Tur, V., Peiró, J.M. & Ramos, J. (2001). *Calidad de servicio y satisfacción del cliente: una perspectiva psicosocial*. (1ª. ed.). Madrid, España: Autor.
- 30) McClelland, D. (1974). *Informe sobre el perfil motivacional del venezolano*. Fundación Venezolana para el desarrollo de actividades socioeconómicas. Caracas, Venezuela: FUNDASE.
- 31) Atkinson, J.W. (1964). *An Introduction to Motivation* (1a. ed.). New Jersey, USA: D. Van Nostrand Company, Inc.
- 32) Mankeliunas, M. (1987). *Psicología de la Motivación* (2da. ed.). México DF, México: Limusa S.A.;
- 33) Robbins, S. (1998). *Comportamiento Organizacional. Conceptos de motivación* (13a.Ed., pp. 175). México D.F., México: Editorial Pearson.
- 34) Stephen, D. (2007). *Psicología Industrial, organizacional y otras aplicaciones de la psicología*. En *Psicología* (5ta. ed. pp., 700-706). Indiana, U.S.A.: Prentice Hall.
- 35) Avis, M., Bond, M. & Arthur, A. (1997). Questioning patient satisfaction: an empirical investigation in two outpatient clinics. *Social Science and Medicine*, 44, 85-92.
- 36) Horovitz, J. (2006). *Los secretos del servicio al cliente* (2da. ed.). Madrid, España : Prentice Hall.
- 37) Muro, P. (2010). *Cliente interno-Proveedor interno*. Recuperado el 08 de agosto de 2011, de <http://arpcalidad.com/el-concepto-cliente-interno-proveedor-interno/>
- 38) Del Campo Villares, (2009). *Técnicas de motivación, la satisfacción laboral*. Recuperado el 15 de enero de 2011.Disponible en:
<http://delcampovillares.com/tecnicas-de-motivacion-la-motivacion-satisfaccion-laboral/febrero>
- 39) García-Montalvo, J., Peiró, J.M. & Soro Bonmatí, A. (2003). *Capital Humano. Observatorio de la Inserción Laboral de los Jóvenes: 1996-2002* (4ª. ed.). Valencia, España: Autor.
- 40) Encarna Sanchez Vega (2000). *Implementación de la planificación estratégica de la calidad*.
- 41) American Marketing Association (2009).*Marketing Power*. Sección: Resource Library – Dictionary.

- 42) *Diccionario de Marketing: Marketing personal, motivación y autoayuda.* (1999). Madrid, España: Cultural S.A.
- 43) Barquero, J., Rodríguez de Llauder, C., Barquero M. & Huertas F. (2007). *Marketing de Clientes ¿Quién se ha llevado a mi cliente?* (2da. ed.). Madrid, España: McGraw-Hill Interamericana de España.
- 44) Thompson, I. (2009). *Definición de cliente.* Recuperado el 25 de febrero de 2011, de <http://www.promonegocios.net/clientes/cliente-definicion.html>
- 45) Víctor Córdova B. (2007). *Satisfacción del usuario externo en el área de emergencia del Hospital Grau, en relación con la motivación del personal de Salud.*
- 46) Riveros (2009). *Estudio de la satisfacción en los servicios públicos de salud.* Chile.
- 47) Uriol, P. (2010). *Factores asociados al grado de satisfacción de los usuarios externos, respecto a la motivación brindada en la sede central San Isidro comparado con sus otras sedes descentralizadas del Laboratorio Clínico Roe.* Tesis de grado de maestría publicada, Universidad Nacional Mayor de San Marcos, Lima, Perú.

ANEXOS

**ANEXO “A”: ENCUESTA DE SATISFACCIÓN DEL CLIENTE DEL
LABORATORIO CLINICO ROE – SEDE SAN ISIDRO**

De acuerdo a la siguiente escala de calificación	5	4	3	2	1
Marca con una X	Muy satisfecho	Satisfecho	Regular	Insatisfecho	Muy insatisfecho
Si utilizó el servicio de teléfono / telefonistas:					
Amabilidad					
Información correcta					
Rapidez					
En el laboratorio :					
Servicio de vigilancia					
Horario de atención					
Atención de las recepcionistas					
Tiempo de espera para la toma de muestra / vacuna					
Amabilidad de la persona que le tomó la muestra / vacunó					
Destreza en la toma de muestra / vacuna					
Asepsia en la toma de muestra / vacuna					
Calidad de información					
Limpieza del local					
Limpieza de los baños					
De la entrega de los resultados / certificado:					
Puntualidad					
Rapidez					
Credibilidad					

ANEXO “B”: ENCUESTA DE MOTIVACIÓN LABORAL

DATOS GENERALES:

Edad:.....

Año de estudios:.....

Sexo:.....

Tiempo de servicio:..... Fecha de Aplicación:

.....

INSTRUCCIONES:

Lea cuidadosamente las siguientes oraciones y marque con un aspa o cruz dentro del casillero su respuesta según considere:

ÍTEMS	NUNCA	RARAS VECES	A MENUDO	SIEMPRE
1. Consideras que tus jefes reconocen tu forma de hacer las cosas.				
2. Inicias tus actividades cotidianamente con mayor agrado que antes.				
3. El reconocimiento frente a un problema bien resuelto te compromete a hacerlo mejor.				
4. Cuando recuerdas situaciones laborales agradables te fortalece, permitiéndote ser proactivo.				
5. Aceptas y practicas las normas que se te han planteado.				
6. Consideras que los comentarios positivos de tu trabajo por tus compañeros te integra más ellos y tu organización.				

7. Realizas actividades que te interesan, independientemente de lo que prefieran tus compañeros y tus jefes.				
8 A pesar de haber tenido un día difícil; cuentas chistes o disfrutas de tus actividades si estas con tus compañeros y tus jefes.				
9. Te sientes con libertad para fomentar camaradería y charlar informalmente con su compañeros de trabajo.				
10. Tus jefes interfieren en las actividades que emprendes y no escuchan tus opiniones.				
11. Realizas tus actividades sin apoyo de tus jefes rápida y eficientemente.				
12. Tus Jefes realizan bromas aun en momentos difíciles.				
13. La forma de hacer las cosas de tus jefes contribuye a crear un ambiente armónico dentro de tu organización.				
14. Cuando tus jefes escuchan tus opiniones experimentas mayor seguridad y confianza en tus labores habituales.				
15. Tus jefes recompensan tu esfuerzo por hacer la cosas bien y rápidamente				
16. Cumples con tus tareas en la organización a pesar de los problemas personales que puedas atravesar.				
17. Inventas formas diferentes de hacer las cosas que facilitan tu trabajo.				

18. Realizas sin dificultad las tareas que indican tus jefes.				
19. A pesar de las diferencias que puedas tener con alguno de tus compañeros o jefes; sonríes cuando reconocen tu esfuerzo por hacer las cosas bien.				
20. Percibes que en tu organización valoran o apoyan tu cooperación en actividades adicionales dentro de tu trabajo.				
21. En tu trabajo existe normas y reglas claras que favorecen tu motivación por hacer las cosas mejor.				
22. Tu experiencia y antigüedad merecen un reconocimiento especial por tu organización				
23. Consideras que en tu organización tienen en cuenta tus opiniones o sugerencias para la toma de decisiones.				
24. Participas de eventos sociales, deportivos o religiosos que organizan en tu organización.				
25. Sientes deseos de hacer mejor las cosas cuando tus clientes te felicitan por tu trabajo.				
26. Apoyas a tus jefes en ideas innovadoras para mejorar los servicios a los clientes.				
27. Permanentemente sonríes con los usuarios independientemente de tu estado de ánimo.				

ANEXO “C”

TABLA BINOMIAL SEGÚN JUECES DE EXPERTOS

Nº de preguntas	Nº de Jueces Expertos							p
	1	2	3	4	5	6	7	
El instrumento responde al planteamiento del problema.	0	0	0	0	1	0	0	0.062
El instrumento responde a los objetivos a investigar.	0	1	1	0	0	0	0	0.227
Las preguntas planteadas miden el problema planteado.	0	0	0	0	0	0	0	0.006
La estructura que presenta el instrumento es secuencial.	0	0	0	0	0	0	0	0.006
Los términos utilizados son comprensibles.	0	0	0	0	0	0	0	0.006
Las preguntas son claras.	0	0	0	0	0	0	0	0.006
El número de ítems es adecuado.	0	0	0	0	0	1	0	0.062
La redacción es buena.	0	0	0	0	1	0	0	0.062
Se debe omitir algún ítem.	1	0	0	1	1	1	1	0.227
Se debe considerar otros ítems.	0	0	0	1	0	0	0	0.992
La técnica utilizada para la recolección de datos es correcta.	0	0	0	0	0	0	0	0.006

ΣP 1.662

----- = ----- = 0.151 (Válido)

Nº ítems 11

Válido ≤ 0.5 No válido > 0.5 Si = 0 No = 1

MATRIZ DE DATOS SOBRE LA SATISFACCIÓN DEL USUARIO ANTES DE LA APLICACIÓN DEL PROGRAMA DE MOTIVACIÓN

1	4	3	3	3	4	4	3	3	3	4	4	4	3	3	3	3
2	3	3	3	3	4	3	4	3	4	4	3	5	3	3	3	3
3	1	3	4	3	4	3	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4
4	3	3	5	4	5	4	3	5	4	4	4	4	4	4	3	4
5	5	3	4	3	4	5	3	4	4	3	5	4	4	3	3	5
6	3	4	3	4	5	4	4	5	4	4	3	4	4	4	4	4
7	5	3	4	4	4	3	4	4	3	4	3	4	3	5	4	5
8	4	4	5	4	3	4	4	5	4	4	4	4	3	4	4	4
9	3	4	4	3	4	5	4	4	3	4	4	4	3	3	4	5
10	5	4	3	3	5	4	4	5	4	4	5	4	4	3	5	4
11	4	4	3	3	4	3	4	4	4	3	3	4	4	3	5	4
12	5	3	3	4	5	3	5	5	4	4	3	5	4	3	5	4
13	3	3	1	4	4	3	4	4	4	4	4	5	4	4	3	5
14	3	4	2	3	5	3	4	3	3	4	4	5	4	4	3	4
15	3	3	3	3	4	4	3	3	4	4	4	5	4	4	3	4
16	3	4	4	4	4	4	4	4	3	4	3	5	4	4	3	5
17	5	3	5	4	4	4	2	5	4	5	4	5	5	4	4	4
18	4	4	1	4	4	5	3	4	3	5	4	5	5	4	4	4
19	4	4	3	3	4	4	3	5	4	5	4	4	5	4	4	5
20	3	3	4	4	4	5	3	4	3	4	4	4	5	5	5	4
21	4	4	5	5	4	4	2	5	4	4	4	4	5	5	5	4
22	5	3	1	3	5	5	3	4	3	4	4	4	5	3	5	5
23	3	4	2	4	3	4	3	5	4	3	4	4	5	4	5	4
24	3	4	3	3	4	5	3	4	4	3	4	4	5	3	5	5
25	4	3	3	5	4	4	4	3	3	3	5	5	3	4	2	4
26	4	4	3	4	4	5	4	3	4	4	5	5	3	3	4	5
27	3	5	4	3	4	4	4	4	3	4	5	5	3	4	4	4
28	4	5	4	3	4	5	4	5	4	3	5	5	3	4	3	5

**MATRIZ DE DATOS SOBRE LA SATISFACCIÓN DEL USUARIO DESPUÉS DE LA APLICACIÓN DEL PROGRAMA
DE MOTIVACIÓN**

1	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
2	3	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4
3	3	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
4	4	4	5	4	5	4	4	5	4	4	4	5	4	4	4	4
5	5	4	4	3	4	5	4	4	4	4	4	5	4	4	4	5
6	3	4	4	4	5	4	4	5	4	4	4	5	4	4	4	4
7	5	3	4	4	4	3	4	4	4	4	4	5	3	5	4	5
8	4	4	5	4	4	4	4	5	4	4	4	5	4	4	4	4
9	4	4	4	3	4	5	4	4	3	4	4	5	4	4	4	5
10	5	4	4	4	5	4	4	5	4	4	5	5	4	4	5	4
11	4	4	4	4	4	3	4	4	4	3	4	4	4	4	5	4
12	5	3	4	4	5	3	5	5	4	4	4	5	4	4	5	4
13	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	3	5
14	3	4	4	3	5	4	4	4	4	4	4	5	4	4	3	4
15	4	3	3	3	4	4	3	4	4	4	4	5	4	4	3	4
16	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	3	5
17	5	3	5	4	4	4	4	5	4	5	4	5	5	4	4	4
18	4	4	4	4	4	5	4	4	4	5	4	5	5	4	4	4
19	4	4	3	3	4	4	4	5	4	5	4	4	5	4	4	5
20	3	3	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	5	5	5	4
21	4	4	5	5	4	4	4	5	4	4	4	5	5	5	5	4
22	5	4	4	3	5	5	4	4	3	4	4	5	5	3	5	5
23	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	5	5	4	5	4
24	4	4	4	3	4	5	3	4	4	4	4	4	5	4	5	5
25	4	3	3	5	4	4	4	4	4	4	5	5	4	4	4	4
26	4	4	3	4	4	5	4	4	4	4	5	5	4	4	4	5
27	4	5	4	3	4	4	4	4	4	4	5	5	4	4	4	4

[illegible]

**MATRIZ DE DATOS SOBRE LA MOTIVACIÓN DEL RECURSO HUMANO ANTES DE LA APLICACIÓN DEL
PROGRAMA DE MOTIVACIÓN**

1	2	2	2	2	2	3	3	3	2	3	3	2	3	3	3	2	3	2	3	3	3	2	2	2	2	2	2	
2	2	2	2	3	2	2	3	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	
3	2	3	3	2	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	3	2	3	2	2	2	2	2	2	
4	3	2	3	2	3	2	2	2	3	2	3	2	2	3	2	3	3	2	3	2	3	2	2	2	3	2	3	
5	2	2	3	2	3	3	2	2	3	2	3	2	2	3	2	3	2	2	3	2	3	3	2	2	3	2	3	
6	3	2	3	2	3	3	2	2	3	2	3	2	2	3	2	3	3	2	3	2	3	3	2	2	3	2	3	
7	3	2	3	3	3	3	2	2	2	2	3	2	2	2	2	3	3	2	3	3	3	3	2	2	2	2	3	
8	3	3	2	3	2	3	2	2	2	2	4	2	2	2	2	4	3	3	2	3	2	3	2	2	2	2	4	
9	2	3	2	2	2	2	2	2	2	2	4	2	2	2	2	4	2	3	2	2	2	2	2	2	2	2	4	
10	2	3	2	2	3	3	3	2	2	2	4	3	2	2	2	4	2	3	2	2	3	3	3	2	2	2	4	
11	2	3	3	2	2	2	3	3	2	2	4	3	3	2	2	4	2	3	3	2	2	2	3	3	2	2	4	
12	3	3	3	3	2	2	3	3	3	2	4	3	3	3	2	4	3	3	3	3	3	2	2	3	3	3	2	4
13	3	3	3	3	3	3	3	2	3	2	3	3	2	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	2	3	
14	3	3	2	3	3	3	2	2	2	3	3	2	2	2	3	3	3	3	2	3	3	3	2	2	2	3	3	
15	3	2	3	2	3	3	2	2	2	3	4	2	2	2	3	4	3	2	3	2	3	3	2	2	2	3	4	
16	3	2	3	2	3	3	2	2	2	3	3	2	2	2	3	3	3	2	3	2	3	3	2	2	2	3	3	
17	3	2	3	2	3	3	2	2	3	3	3	2	2	3	3	3	3	2	3	2	3	3	2	2	3	3	3	
18	3	3	2	3	3	3	2	2	3	3	3	2	2	3	3	3	3	3	2	3	3	3	2	2	3	3	3	

19	3	3	2	3	3	3	2	2	3	3	2	2	2	3	3	2	3	3	2	3	3	3	2	2	3	3	2
20	2	3	2	3	3	3	2	2	3	3	3	2	2	3	3	3	2	3	2	3	3	3	2	2	3	3	3
21	2	3	2	3	3	3	2	3	2	3	2	2	3	2	3	2	2	3	2	3	3	3	2	3	2	3	2
22	2	3	2	2	3	2	2	3	2	3	3	2	3	2	3	3	2	3	2	2	3	2	2	3	2	3	3
23	2	3	2	2	2	2	2	3	2	3	3	2	3	2	3	3	2	3	2	2	2	2	2	3	2	3	3
24	3	3	3	2	3	2	2	3	2	3	2	2	3	2	3	2	3	3	3	2	3	2	2	3	2	3	2
25	3	2	3	3	3	2	2	2	2	3	3	2	2	2	3	3	3	2	3	3	3	2	2	2	2	3	3
26	3	2	3	3	3	2	2	2	2	3	3	2	2	2	3	3	3	2	3	3	3	2	2	2	2	3	3
27	3	2	3	3	3	3	3	2	2	3	3	3	2	2	3	3	3	2	3	3	3	3	3	2	2	3	3
28	3	2	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	2	3	3	3	3	3	3	3
29	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	2	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	2
30	3	3	2	2	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	2	3	3	2	2	3	3	3	3	3	3	2
31	2	3	3	2	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	2	3	2	3	3	2	3	3	3	3	3	2	3

**MATRIZ DE DATOS SOBRE LA MOTIVACIÓN DEL RECURSO HUMANO DESPUÉS DE LA APLICACIÓN DEL
PROGRAMA DE MOTIVACIÓN**

1	3	3	3	3	3	3	3	3	4	1	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	2	2	4	4	4	3	82
2	3	3	3	3	3	3	3	3	4	2	2	3	3	4	4	4	3	3	3	3	3	4	3	4	3	4	3	86
3	3	4	3	3	3	3	3	4	4	2	2	3	3	4	4	4	3	3	3	3	3	4	4	4	4	4	2	89
4	3	4	3	3	3	4	3	4	4	2	3	3	3	4	4	4	3	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4	93
5	2	4	3	3	3	3	4	4	3	3	3	3	3	4	4	4	2	3	3	3	3	3	4	3	3	4	4	88
6	3	4	3	3	3	4	4	4	3	3	3	3	3	3	4	4	3	3	3	3	4	3	4	3	4	3	4	91
7	3	4	3	3	3	4	4	3	4	3	3	3	3	4	4	4	3	3	3	3	4	3	4	3	4	3	4	92
8	3	4	3	3	4	4	4	3	4	3	4	3	3	3	4	4	3	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	94
9	2	3	4	4	4	4	4	3	4	3	4	3	3	3	4	4	3	3	4	3	4	2	4	3	4	3	4	93
10	4	3	4	3	3	3	4	3	3	3	4	3	3	3	4	4	3	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	92
11	4	3	4	3	3	4	4	3	3	3	4	3	3	3	4	4	3	3	4	2	4	2	4	4	4	3	4	92
12	4	3	4	3	3	4	4	3	4	3	4	3	3	3	4	4	3	3	3	3	4	2	4	4	4	3	4	93
13	3	3	4	3	3	4	4	3	4	3	3	3	4	3	4	3	3	3	3	3	4	3	4	4	4	3	3	91
14	3	3	2	3	3	4	4	3	4	3	3	2	4	3	4	3	3	3	2	3	4	3	4	4	3	4	4	88
15	3	2	3	3	4	3	4	3	4	3	4	4	4	3	4	4	3	2	3	2	4	3	4	3	3	4	4	90
16	3	2	3	3	4	3	4	4	4	3	3	3	4	4	4	4	3	4	3	2	4	3	4	3	3	3	3	90
17	3	3	3	3	4	3	4	4	4	3	3	3	4	3	4	4	3	4	3	2	4	3	4	3	3	3	4	91
18	3	4	4	4	4	3	4	4	3	3	4	4	4	3	4	4	3	4	4	3	3	3	4	3	3	4	4	97

ANEXO “D”

**VALIDEZ DEL INSTRUMENTO SATISFACCIÓN DEL USUARIO
EXTERNO**

Para la validez, se solicitó la opinión de jueces expertos, además de la Tabla de Correlación del Coeficiente de r-Pearson.

$$r = \frac{n(\sum XY) - (\sum X)(\sum Y)}{\sqrt{[n\sum X^2 - (\sum X)^2][n\sum Y^2 - (\sum Y)^2]}}$$

ITEM		r
1➡	0.66
2➡	0.37
3➡	0.59
4➡	0.21
5➡	0.71
6➡	0.40
7➡	0.24
8➡	0.67
9➡	0.56
10➡	0.53
11➡	0.26
12➡	0.62
13➡	0.38
14➡	0.25
15➡	0.31
16➡	0.21

Si $r > 0.20$ el instrumento es valido, por lo tanto este instrumento es valido en cada uno de sus Ítems

ANEXO “E”

**VALIDEZ DEL INSTRUMENTO MOTIVACIÓN DEL RECURSO
HUMANO**

Para la validez, se solicitó la opinión de jueces expertos, además de la Tabla de Correlación del Coeficiente de r-Pearson.

$$r = \frac{n(\sum XY) - (\sum X)(\sum Y)}{\sqrt{[n\sum X^2 - (\sum X)^2][n\sum Y^2 - (\sum Y)^2]}}$$

ITEM		r
1➡	0.42
2➡	0.24
3➡	0.26
4➡	0.24
5➡	0.41
6➡	0.36
7➡	0.22
8➡	0.26
9➡	0.31
10➡	0.36
11➡	0.26
12➡	0.34
13➡	0.21
14➡	0.21
15➡	0.32
16➡	0.27
17➡	0.26
18➡	0.28
19➡	0.22
20➡	0.24
21➡	0.51
22➡	0.44
23➡	0.24
24➡	0.25
25➡	0.31
26➡	0.32
27➡	0.27

Si $r > 0.20$ el instrumento es valido, por lo tanto este instrumento es valido en cada uno de sus Ítems

ANEXO “F”

CÁLCULO DEL COEFICIENTE DE CONFIABILIDAD
ALFA-CRONBACH PARA EL INSTRUMENTO SATISFACCIÓN DEL
USAURIO EXTERNO

Alfa de Cronbach	Alfa de Cronbach basada en los elementos tipificados	N de elementos
,614	,603	16

	Media de la escala si se elimina el elemento	Varianza de la escala si se elimina el elemento	Correlación múltiple al cuadrado	Alfa de Cronbach si se elimina el elemento
AMABILIDAD	58,4833	11,847	,186	,538
INFORMACIÓN CORRECTA	58,6500	13,858	,126	,621
RAPIDEZ	59,0167	11,881	,146	,593
SERVICIO DE VIGILANCIA	58,9833	14,254	,233	,641
HORARIO DE ATENCION	58,1000	14,329	,262	,630
ATENCION DE RECEPCIONISTAS	58,4500	12,692	,354	,574
TIEMPO DE ESPERA PARA LA TOMA DE MUESTRA	58,4000	14,278	,365	,661
AMABILIDAD DE LA PERSONA QUE LE TOMO LA MUESTRA	58,2167	12,545	,340	,553
DESTREZA EN LA TOMA DE MUESTRA	58,6833	13,610	,175	,589
ASEPSIA EN LA TOMA DE MUESTRA	58,4333	13,775	,202	,617
CALIDAD DE INFORMACION	58,4000	12,786	,284	,567
LIMPIEZA DE LOCAL	58,0167	13,949	,233	,605
LIMPIEZA DE BAÑOS	58,4000	12,346	,242	,559
PUNTUALIDAD	58,6333	13,863	,286	,615
RAPIDEZ	58,4000	12,549	,342	,565
CREDIBILIDAD	57,9833	13,847	,292	,611

ANEXO “G”

**CÁLCULO DEL COEFICIENTE DE CONFIABILIDAD
ALFA-CROMBACH PARA EL INSTRUMENTO MOTIVACIÓN DEL
RECURSO HUMANO**

Alfa de Crombach	Alfa de Cronbach basada en los elementos tipificados	N de elementos
,64	,60	16

	Media de la escala si se elimina el elemento	Varianza de la escala si se elimina el elemento	Alfa de Crombach si se elimina el elemento
Consideras que tus jefes reconocen tu forma de hacer las cosas	80,1935	12,095	,540
Inicias tus actividades cotidianamente con mayor agrado que antes	79,8710	11,116	,522
El reconocimiento frente a un problema bien resuelto te compromete a hacer mejor tu trabajo	80,2258	10,447	,498
Cuando recuerdas situaciones laborales agradables te fortalece, permitiéndote ser proactivo.	80,0645	11,529	,514
Aceptas y practicas las normas que se te han planteado	79,9032	12,157	,548
Consideras que los comentarios positivos de tu trabajo por tus compañeros te integran mas a ellos y a tu organización.	79,9677	11,766	,529

Realizas actividades que te interesan independientemente de lo que prefieran tus compañeros y tus jefes.	79,7097	10,613	,480
A pesar de haber tenido un día difícil cuentas chistes o disfrutas de tus actividades si estas con tus compañeros y tus jefes.	79,8387	11,540	,523
Te sientes con libertad para fomentar camaradería y charlar informalmente con tus compañeros de trabajo.	79,7419	12,065	,553
Tus jefes interfieren en las actividades que emprendes y no escuchan tus opiniones	81,3871	11,312	,503
Realizas tus actividades sin apoyo de tus jefes rápido y eficientemente	80,0968	11,090	,503
Tus jefes realizan bromas aun en momentos difíciles	80,2581	12,065	,533
La forma de hacer las cosas de tus jefes contribuye a crear un ambiente armónico dentro de tu organización.	80,3226	12,159	,537
Cuando tus jefes escuchan tus opiniones experimentas mayor seguridad y confianza en tus labores habituales.	79,8065	12,628	,569
Tus jefes recompensan tu esfuerzo por hacer las cosas bien y rápidamente	80,1935	11,695	,517
Cumples con tus tareas en la organización a pesar de los problemas personales que puedas atravesar.	80,1935	10,561	,687
Inventas formas diferentes de hacer las cosas que facilitan tu trabajo	80,2581	12,398	,541

Realizas sin dificultad las tareas que indican tus jefes	80,1613	12,206	,542
A pesar de las diferencias que puedas tener con algunos de tus compañeros o jefes, sonríes cuando reconocen tu esfuerzo por hacer las cosas bien.	80,1290	10,516	,671
Percibes que en tu organización valoran o apoyan tu cooperación en actividades adicionales dentro de tu trabajo.	80,3226	12,559	,564
En tu trabajo existen normas y reglas claras que favorecen tu motivación por hacer las cosas mejor.	80,3226	12,826	,563
Tu experiencia y antigüedad merecen un reconocimiento especial por tu organización.	80,1613	13,406	,607
Consideras que tu organización tiene en cuenta tus opiniones o sugerencias para la toma de decisiones.	80,3548	11,703	,519
Participas en eventos sociales deportivos o religiosos que organizan en tu institución	80,3226	12,226	,539
Sientes deseos de hacer mejor las cosas cuando los clientes te felicitan por tu trabajo	79,9355	11,262	,520
Apoyas a tus jefes en ideas innovadoras para mejorar los servicios a los clientes.	80,2903	11,680	,513
Permanentemente sonríes a los usuarios independientemente de tu estado de ánimo	79,8387	9,873	,457

**ENCUESTA SOBRE LA SATISFACCIÓN DEL USUARIO EXTERNO DEL
LABORATORIO CLINICO ROE, ANTES DE LA APLICACIÓN DEL
PROGRAMA DE MOTIVACIÓN AL RECURSO HUMANO.**

		N	Porcentaje marginal
RAPIDEZ	MUY INSATISFECHO	6	10.0%
	INSATISFECHO	4	6.7%
	REGULAR	26	43.3%
	SATISFECHO	12	20.0%
	MUY SATISFECHO	12	20.0%
AMABILIDAD	MUY INSATISFECHO	1	1.7%
	REGULAR	22	36.7%
	SATISFECHO	20	33.3%
	MUY SATISFECHO	17	28.3%
INFORMACION CORRECTA	REGULAR	26	43.3%
	SATISFECHO	26	43.3%
	MUY SATISFECHO	8	13.3%
SERVICIO DE VIGILANCIA	INSATISFECHO	5	8.3%
	REGULAR	31	51.7%
	SATISFECHO	21	35.0%
	MUY SATISFECHO	3	5.0%
HORARIO DE ATENCION	REGULAR	4	6.7%
	SATISFECHO	37	61.7%
	MUY SATISFECHO	19	31.7%
ATENCION DE RECEPCIONISTAS	INSATISFECHO	2	3.3%
	REGULAR	16	26.7%
	SATISFECHO	28	46.7%
	MUY SATISFECHO	14	23.3%
TIEMPO DE ESPERA PARA LA TOMA DE MUESTRA	INSATISFECHO	2	3.3%
	REGULAR	18	30.0%
	SATISFECHO	21	35.0%

AMABILIDAD DE LA PERSONA QUE LE TOMO LA MUESTRA	MUY SATISFECHO	19	31.7%
	REGULAR	11	18.3%
DESTREZA EN LA TOMA DE MUESTRA	SATISFECHO	30	50.0%
	MUY SATISFECHO	19	31.7%
	REGULAR	20	33.3%
ASEPSIA EN LA TOMA DE MUESTRA	SATISFECHO	40	66.7%
	REGULAR	17	28.3%
CALIDAD DE INFORMACION	SATISFECHO	31	51.7%
	MUY SATISFECHO	12	20.0%
	REGULAR	16	26.7%
	SATISFECHO	31	51.7%
LIMPIEZA DE LOCAL	MUY SATISFECHO	13	21.7%
	SATISFECHO	40	66.7%
	MUY SATISFECHO	20	33.3%
LIMPIEZA DE BAÑOS	INSATISFECHO	1	1.7%
	REGULAR	19	31.7%
	SATISFECHO	22	36.7%
PUNTUALIDAD	MUY SATISFECHO	18	30.0%
	REGULAR	23	38.3%
	SATISFECHO	31	51.7%
RAPIDEZ	MUY INSATISFECHO	6	10.0%
	INSATISFECHO	1	1.7%
	REGULAR	17	28.3%
CREDIBILIDAD	SATISFECHO	26	43.3%
	MUY SATISFECHO	16	26.7%
	REGULAR	4	6.7%
	SATISFECHO	30	50.0%
	MUY SATISFECHO	26	43.3%

**ENCUESTA SOBRE LA SATISFACCIÓN DEL USUARIO EXTERNO DEL
LABORATORIO CLINICO ROE, DESPUÉS DE LA APLICACIÓN DEL
PROGRAMA DE MOTIVACIÓN AL RECURSO HUMANO.**

		N	Porcentaje marginal
RAPIDEZ	REGULAR	13	21.7%
	SATISFECHO	14	23.3%
	MUY SATISFECHO	33	55.0%
AMABILIDAD	REGULAR	4	6.7%
	SATISFECHO	21	35.0%
	MUY SATISFECHO	35	58.3%
INFORMACION CORRECTA	REGULAR	5	8.3%
	SATISFECHO	14	23.3%
	MUY SATISFECHO	41	68.3%
SERVICIO DE VIGILANCIA	REGULAR	11	18.3%
	SATISFECHO	15	25.0%
	MUY SATISFECHO	34	56.7%
HORARIO DE ATENCION	REGULAR	1	1.7%
	SATISFECHO	34	56.7%
	MUY SATISFECHO	25	41.7%
ATENCION DE RECEPCIONISTAS	REGULAR	5	8.3%
	SATISFECHO	23	38.3%
	MUY SATISFECHO	32	53.3%
TIEMPO DE ESPERA PARA LA TOMA DE MUESTRA	REGULAR	2	3.3%
	SATISFECHO	33	55.0%
	MUY SATISFECHO	25	41.7%
AMABILIDAD DE LA PERSONA QUE LE TOMO LA MUESTRA	REGULAR	2	3.3%
	SATISFECHO	29	48.3%
	MUY SATISFECHO	29	48.3%
DESTREZA EN LA TOMA DE MUESTRA	REGULAR	3	5.0%
	SATISFECHO	39	65.0%
	MUY SATISFECHO	18	30.0%

ASEPSIA EN LA TOMA	SATISFECHO	27	45.0%
DE MUESTRA	MUY SATISFECHO	33	55.0%
CALIDAD DE	REGULAR	2	3.3%
INFORMACION	SATISFECHO	32	53.3%
	MUY SATISFECHO	26	43.3%
LIMPIEZA DE LOCAL	SATISFECHO	18	30.0%
	MUY SATISFECHO	42	70.0%
LIMPIEZA DE BAÑOS	REGULAR	2	3.3%
	SATISFECHO	26	43.3%
	MUY SATISFECHO	32	53.3%
PUNTUALIDAD	REGULAR	1	1.7%
	SATISFECHO	37	61.7%
	MUY	22	36.7%
	INSATISFECHO		
RAPIDEZ	REGULAR	3	5.0%
	SATISFECHO	26	43.3%
	MUY SATISFECHO	31	51.7%
CREDIBILIDAD	SATISFECHO	23	38.3%
	MUY SATISFECHO	37	61.7%

**ENCUESTA SOBRE LA MOTIVACIÓN DEL RECURSO HUMANO DEL
LABORATORIO CLINICO ROE ANTES DE LA APLICACIÓN DE LA
APLICACIÓN DEL PROGRAMA DE MOTIVACIÓN.**

		N	Porcentaje marginal
Inicias tus actividades cotidianamente con mayor agrado que antes	RARAS VECES	13	41.9%
	A MENUDO	18	58.1%
Consideras que tus jefes reconocen tu forma de hacer las cosas	RARAS VECES	12	38.7%
	A MENUDO	19	61.3%
El reconocimiento frente a un problema bien resuelto te compromete a hacerlo mejor	RARAS VECES	13	41.9%
	A MENUDO	18	58.1%
Cuando recuerdas situaciones laborales agradables te fortalece, permitiéndote ser proactivo.	RARAS VECES	18	58.1%
	A MENUDO	13	41.9%
Aceptas y practicas las normas que se te han planteado	RARAS VECES	7	22.6%
	A MENUDO	24	77.4%
Consideras que los comentarios positivos de tu trabajo por tus	RARAS VECES	11	35.5%
		20	64.5%

compañeros te integran más a ellos y a tu organización.	A MENUDO		
Realizas actividades que te interesan independientemente de lo que prefieren tus compañeros y tus jefes.	RARAS VECES	20	64.5%
	A MENUDO	11	35.5%
A pesar de haber tenido un día difícil cuentas chistes o disfrutas de tus actividades si estas con tus compañeros y jefes.	RARAS VECES	19	61.3%
	A MENUDO	12	38.7%
Te sientes con libertad para fomentar camaradería y charlar informalmente con sus compañeros de trabajo.	RARAS VECES	18	58.1%
	A MENUDO	13	41.9%
Tus Jefes Interfieren en las actividades que emprendes y no escuchan tus opiniones	RARAS VECES	13	41.9%
	A MENUDO	18	58.1%
Realizas tus actividades sin apoyo de tus jefes rápido y eficientemente	RARAS VECES	7	22.6%
	A MENUDO	18	58.1%
	SIEMPRE	6	19.4%
Tus jefes realizan bromas aun en momentos difíciles	RARAS VECES	22	71.0%
	A MENUDO	9	29.0%

La forma de hacer las cosas de tus jefes contribuye a crear un ambiente armónico dentro de tu organización.	RARAS VECES	20	64.5%
	A MENUDO	11	35.5%
Cuando tus jefes escuchan tus opiniones experimentas mayor seguridad y confianza en tus labores habituales	RARAS VECES	17	54.8%
	A MENUDO	14	45.2%
Tus jefes recompensan tu esfuerzo por hacer las cosas bien y rápidamente	RARAS VECES	13	41.9%
	A MENUDO	18	58.1%
Cumples con tus tareas en la organización a pesar de los problemas personales	RARAS VECES	8	25.8%
	A MENUDO	17	54.8%
	SIEMPRE	6	19.4%
Inventas forma diferentes de hacer las cosas que facilitan tu trabajo	RARAS VECES	11	35.5%
	A MENUDO	20	64.5%
Realizas sin dificultad las tareas que indican tus jefes	RARAS VECES	12	38.7%
	A MENUDO	19	61.3%
A pesar de las diferencias que puedas tener con algunos de tus compañeros o jefes ,sonríes cuando reconocen tu esfuerzo por hacer las cosas bien.	RARAS VECES	12	38.7%
	A MENUDO	19	61.3%

Percibes que en tu organización valoran o apoyan tu cooperación en actividades adicionales dentro de tu trabajo.	RARAS VECES	17	54.8%
	A MENUDO	14	45.2%
En tu trabajo existen normas y reglas claras que favorecen tu motivación por hacer las cosas mejor.	RARAS VECES	5	16.1%
	A MENUDO	26	83.9%
Tu experiencia y antigüedad merecen un reconocimiento especial por tu organización	RARAS VECES	11	35.5%
	A MENUDO	20	64.5%
Consideras que tu organización tiene en cuenta tus opiniones o sugerencias para la toma de decisiones.	RARAS VECES	21	67.7%
	A MENUDO	10	32.3%
Participa en eventos sociales deportivos o religiosos que organizan en tu organización.	RARAS VECES	20	64.5%
	A MENUDO	11	35.5%
Sientes deseos de hacer mejor las cosas cuando los clientes te felicitan por tu trabajo	RARAS VECES	17	54.8%
	A MENUDO	14	45.2%

Apoyas a tus jefes en ideas innovadoras para mejorar los servicios a los clientes	RARAS VECES	13	41.9%
	A MENUDO	18	58.1%
Permanentemente sonríes a los usuarios	RARAS VECES	7	22.6%
	A MENUDO	18	58.1%
independientemente de tu estado de ánimo.	SIEMPRE	6	19.4%

**ENCUESTA SOBRE LA MOTIVACIÓN DEL RECURSO HUMANO DEL
LABORATORIO CLINICO ROE DESPUÉS DE LA APLICACIÓN DE LA
APLICACIÓN DEL PROGRAMA DE MOTIVACIÓN.**

		N	Porcentaje marginal
Inicias tus actividades	RARAS VECES	3	9.7%
cotidianamente con mayor	A MENUDO	14	45.2%
agrado que antes	SIEMPRE	14	45.2%
Consideras que tus jefes	RARAS VECES	2	6.5%
reconocen tu forma de hacer las	A MENUDO	26	83.9%
cosas	SIEMPRE	3	9.7%
El reconocimiento frente a un	RARAS VECES	1	3.2%
problema bien resuelto te	A MENUDO	11	35.5%
compromete a hacerlo mejor.	SIEMPRE	19	61.3%
Cuando recuerdas situaciones	A MENUDO	18	58.1%
laborales agradables te fortalece,	SIEMPRE	13	41.9%
Permitiéndote ser proactivo.			
Aceptas y practicas las normas	A MENUDO	13	41.9%
que se te han planteado	SIEMPRE	18	58.1%
Consideras que los comentarios	A MENUDO	20	64.5%
positivos de tu trabajo por tus	SIEMPRE		
compañeros te integran más a		11	35.5%
ellos y a tu organización.			
Realizas actividades que te	A MENUDO	6	19.4%
interesan independientemente de	SIEMPRE		
lo que prefieran tus compañeros		25	80.6%
y tus jefes.			
A pesar de haber tenido un día	A MENUDO	13	41.9%
difícil cuentas chistes o disfrutas	SIEMPRE		
de tus actividades si estas con los		18	58.1%
compañeros y los jefes.			
Te sientes con libertad para	RARAS VECES	1	3.2%

fomentar camaradería y charlar informalmente con tus compañeros de trabajo.	A MENUDO	8	25.8%
	SIEMPRE	22	71.0%
Tus jefes interfieren en las actividades que emprendes y no escuchan tus opiniones.	NUNCA	2	6.5%
	RARAS VECES	6	19.4%
	A MENUDO	23	74.2%
Realizas tus actividades sin apoyo de tus jefes rápido y eficientemente	RARAS VECES	2	6.5%
	A MENUDO	13	41.9%
	SIEMPRE	16	51.6%
Tus jefes realizan bromas aun en momentos difíciles.	RARAS VECES	2	6.5%
	A MENUDO	20	64.5%
	SIEMPRE	9	29.0%
La forma de hacer las cosas de tus jefes contribuye a crear un ambiente armónico	A MENUDO	15	48.4%
	SIEMPRE	16	51.6%
Cuando tus jefes escuchan tus opiniones experimentas mayor seguridad y confianza en tus labores habituales.	A MENUDO	18	58.1%
	SIEMPRE	13	41.9%
Tus jefes recompensan tu esfuerzo por hacer las cosas bien y rápidamente	RARAS VECES	1	3.2%
	A MENUDO	12	38.7%
	SIEMPRE	18	58.1%
Cumples con tus tareas en la organización a pesar de los problemas personal es que puedas atravesar.	A MENUDO	4	12.9%
	SIEMPRE	27	87.1%
Inventas formas diferentes de hacer las cosas que facilitan tu trabajo	RARAS VECES	1	3.2%
	A MENUDO	30	96.8%
Realizas sin dificultad las tareas que indican tus jefes	RARAS VECES	1	3.2%
	A MENUDO	27	87.1%
	SIEMPRE	3	9.7%
A pesar de las diferencias que puedas tener con algunos de tus compañeros o jefes sonrías	RARAS VECES	2	6.5%
	A MENUDO	24	77.4%
	SIEMPRE	5	16.1%

cuando reconocen tu esfuerzo por hacer las cosas bien.			
Percibes que en tu organización valoran o apoyan tu cooperación en	RARAS VECES A MENUDO SIEMPRE	5 24 2	16.1% 77.4% 6.5%
Actividades adicionales dentro de tu trabajo.			
En tu trabajo existen normas y reglas claras que favorecen tu motivación por hacer las cosas mejor.	A MENUDO SIEMPRE	12 19	38.7% 61.3%
Tu experiencia y antigüedad merecen un reconocimiento especial por tu organización.	RARAS VECES A MENUDO SIEMPRE	5 19 7	16.1% 61.3% 22.6%
Consideras que tu organización tiene en cuenta tus opiniones o sugerencias para la toma de decisiones	RARAS VECES A MENUDO SIEMPRE	1 9 21	3.2% 29.0% 67.7%
Participas en eventos sociales deportivos o religiosos que organizan en tu institución	A MENUDO SIEMPRE	14 17	45.2% 54.8%
Sientes deseos de hacer mejor las cosas cuando los clientes te felicitan por tu trabajo	A MENUDO SIEMPRE	10 21	32.3% 67.7%
Apoyas a tus jefes en ideas innovadoras para mejorar los servicios a los clientes	RARAS VECES A MENUDO SIEMPRE	1 12 18	3.2% 38.7% 58.1%
Permanentemente sonríes a los usuarios independientemente de tu estado de animo	RARAS VECES A MENUDO SIEMPRE	3 9 19	9.7% 29.0% 61.3%

ANEXO “H”

**DIMENSIONES, COMPONENTES E ITEMS DE LA ENCUESTA DE
MOTIVACIÓN LABORAL**

AREAS	COMPONENTES	Nº ITEMS
PERSONAL	Motivación: Compromiso: Reconocimiento: Creatividad: Integración: Identidad: Relación:	
COMPAÑEROS DE TRABAJO	Motivación: Compromiso: Reconocimiento: Creatividad: Integración: Identidad: Relación:	
JEFES	Motivación: Compromiso: Reconocimiento: Creatividad: Integración: Identidad: Relación:	
ORGANIZACIÓN	Motivación: Compromiso: Reconocimiento: Creatividad: Integración: Identidad: Relación:	

ANEXO “I”

DISEÑO DEL PROGRAMA DE MOTIVACIÓN

Antes de iniciar el programa de motivación al recurso humano que trabaja en el Laboratorio Clínico Roe – Sede San Isidro, concreté una reunión con la gerencia general y con el equipo de la consultora contratada Perú Personal Consultores SAC en donde tuvimos en cuenta dos fases: la planificación del programa y la aplicación o puesta en práctica de la misma.

En la fase de planificación , se estableció los objetivos generales y específicos del programa, a su vez se detalló las condiciones de su aplicación, teniendo en cuenta las metas que se desea alcanzar , como las situaciones concretas en que se llevará a cabo el programa y también el procedimiento de evaluación para encaminarlos hacia el objetivo. En esta fase se definió el número de personas que van a participar en el programa, a quienes se les informó sobre lo necesario que es su participación en el estudio, dándole a conocer las ventajas que traerá para ellos así como para la organización.

La fase de aplicación propiamente dicha se realizó siguiendo un protocolo estructurado, elaborado y dirigido por la consultora la cual fue aprobado por la gerencia.

Además se elaboró un Sistema de Recompensa basado en metas a cumplir y según los logros se les otorgará reconocimiento por su mérito, dicho sistema fue elaborado por mi persona la cual fue revisado y aprobado por la gerencia.

PROGRAMA DE MOTIVACION

A través de múltiples capacitaciones en el campo de la capacitación a las organizaciones, se ha podido determinar que uno de los factores fundamentales que origina el buen desempeño laboral del trabajador se debe a que tiene una perspectiva clara de que desea en la vida y esto va acompañado de una dosis de ánimo, alegría y energía que se complementa en una palabra “Motivación”. Esto además lo podemos aplicar a distintas competencias humanas que serán de gran ayuda para las metas organizacionales como la que planteamos en el presente estudio de investigación.

En la presente propuesta se intenta facilitar la adquisición de estrategias motivacionales para establecer metas a corto, mediano y largo plazo que beneficie el auto crecimiento del personal, así como a encaminarse para cumplir con la visión y metas organizacionales de la empresa.

Objetivo general

Lograr el manejo efectivo de sus conductas del personal encaminados a lograr una mayor satisfacción del cliente, estableciendo óptimas relaciones humanas en el trabajo diario.

Objetivos específicos

- Aplicar técnicas efectivas para el manejo de emociones enfocado a las metas personales del colaborador y la visión de la empresa.
- Lograr ser conscientes de las fortalezas y oportunidades de mejora en los asistentes y alcanzar su máximo potencial en sus labores diarias.
- Administrar, generar y promover el compromiso interpersonal para encaminar juntos como equipo hacia las metas de trabajo.

Objetivos del aprendizaje

Que los participantes:

- Apliquen efectivamente las estrategias para reforzar sus metas personales con los de la organización.
- Apliquen comportamientos basados en la motivación que perciben para trabajar con menos stress emocional.

- Desarrollen habilidades de auto liderazgo para manejar sus estados emocionales y actitudinales frente a situaciones de presión laboral.
- Incorporen habilidades de manejo de grupo, resolución de conflictos, manejo de preguntas.

CONTENIDOS TEMATICOS DEL PROGRAMA

Día 1: Naturaleza y bases de la motivación para la vida

- Dinámica inicial
- Motivación y bases fundamentales
- Beneficios de la motivación para la vida
- Esquema del comportamiento humano
- La Pirámide de Maslow
- Aplicación a tu vida-Analizando juntos (Trabajo en equipo)
- Video motivacional del tema
- Retroalimentación

Día 2: Planificación y Aplicación Personal de la motivación

- Lo que nos moviliza a actuar
- Dinámica II
- Los 5 pasos para la motivación
- Las emociones frente a nuestro actuar
- Emociones positivas y negativas
- Video
- Estrategias de planificación psicamental
- Las 3 letras del ganador
- El impacto de nuestras emociones al decidir

Día 3: Inteligencia emocional y motivación para trabajar en equipo en la empresa

- Percepciones y paradigmas, paso inicial del trabajo personal
- Cociente emocional para el éxito
- Lectura reflexiva

- Inteligencia intrapersonal-Autoconocimiento para ser exitosos
- Dinámica (la ventana de Johary)
- Retroalimentación grupal y exposición
- Inteligencia interpersonal –Saber motivar a nuestra gente
- Los gansos y su sabiduría (video)
- Inteligencia emocional para la vida
- Inteligencia emocional en la empresa
- Juntos a la meta (dinámica III)
- El buen humor: Clave para el éxito
- Visualización práctica: mente –emoción –cuerpo
- La torre (dinámica IV)

Día 4: Aplicación de valores con la motivación para establecer la visión

- Dinámica inicial
- El sentido y el significado de la vida – ¿Valores, para qué?
- Los Gambusinos (dinámica V)
- Desarrollo de los valores de vida y trabajo (individual y de equipo)
- Motivación y compromiso
- ¿cómo generar emociones positivas? Pasos prácticos
- Técnica Gerencial “Gung Ho” –Video
- Trabajo Grupal por “Especie” –Un nuevo rumbo personal
- Las alfombras (dinámica)
- La confianza – clave de éxito organizacional (dinámica VI)
- Retroalimentación grupal

Día 5: Liderazgo personal vinculado a la Motivación

- Causas y situaciones comunes de falta de liderazgo en la empresa: consecuencias
- Reflexiones de equipo (alternativas ascendentes y descendentes)
- Herramientas efectivas de comunicación asertiva
- Estilos de comunicación (resaltemos la asertividad en los grupos humanos)
- La técnica de las 3 tapas (la mejor retroalimentación)
- Video: liderazgo en acción

- Los líderes mas comunes
- Dinámica: “Desarrollando el role playing”

DÍA 6: INTELIGENCIA EMOCIONAL Y MOTIVACIÓN PARA LIDERAR EN LA EMPRESA

- La inteligencia emocional y motivación en el perfil del líder
- Video: liderazgo personal
- Dimensiones cognitivas y emocionales a cultivar
- Aplicar la inteligencia emocional en los grupos (asume el papel)
- Dinámica VIII : Liderazgo
- El líder y el FODA
- Desarrollo del FODA personal
- Exposición de mi FODA
- Yo pienso, Yo quiero, Yo decido

PRIMERA ETAPA DEL PROGRAMA

Para levantar información correspondiente al grupo humano de la organización se procederá a aplicar:

- ✓ Cuestionario estructurado para medir el nivel de motivación del trabajador antes de la aplicación del programa.

ETAPA FINAL DEL TALLER

Al culminar el desarrollo del programa se aplicará:

- ✓ Cuestionario estructurado para medir el nivel de motivación del trabajador para comparar los resultados obtenidos después de la aplicación del programa de motivación.

METODOLOGIA

- Expositiva, participativa, audiovisual y dinámica
- Exposiciones con ppt, análisis de casos y videos
- Desarrollo de dinámicas grupales y con retroalimentación

METODOLOGÍA DE ENTRENAMIENTO

El programa de motivación se desarrolla a través de una modalidad activo-participativa.

Clases teórico-práctico: se realiza el desarrollo del tema y luego los participantes se reúnen para practicar en grupos.

Realización de ejercicios sobre contextos y situaciones reales: se realiza ejercicios de descubrimiento, aplicación y práctica sobre situaciones reales del participante.

Demostraciones prácticas: cada técnica será demostrada por el entrenador al grupo para que su aplicación sea correcta.

Dinámicas de grupo y juegos de aprendizaje: según la temática se realizan dinámicas para extraer aprendizajes.

Retroalimentación constante: al término de cada dinámica y trabajo aplicativo se realiza el feedback para cubrir algunos puntos que sean de importancia en el aprendizaje del participante.

Videos: de reconocimiento de lo aprendido y vinculados a la habilidad que se está trabajando en cada sesión.

METODOLOGÍA DE APRENDIZAJE

Parejas de aprendizaje: cada participante al comenzar el programa elegirá una pareja de aprendizaje y en otros casos se conformarán los grupos para que se adapten a todos los perfiles de los asistentes.

Técnicas y estrategias: de inteligencia motivacional y de liderazgo personal para facilitar el aprendizaje.

Programación Neuro-lingüística: es la herramienta que nos permite reconocer los patrones y estrategias de pensamiento para asegurar aprendizajes presentes.

Aprendizaje vivencial “in vivo”: estrategias de aprendizaje vinculado al aprendizaje por autodescubrimiento que facilita el aprender significativamente y aplicarlo en situaciones reales de trabajo.

Enfoque evolutivo: Este enfoque permite adaptar nuevos estilos de comunicación y aprendizaje según el nivel de evolución de nuestros interlocutores para así lograr interacciones efectivas.

Dinámica y aprendizaje de grupos: conocimiento del grupo y necesidades de aprendizaje, mediante la retroalimentación interpersonal de equipos de trabajos.

MATERIALES

Para el presente programa se utilizará los siguientes recursos:

Manual del participante

En este manual cada participante encontrará información sobre los temas desarrollados así como material bibliográfico y ejercicios de aplicación de lo aprendido.

Recursos de video

Durante el entrenamiento se presentará fragmentos de películas para reconocer y aplicar lo aprendido en el taller.

Manual de práctica

En este manual el participante encontrará ejercicios extra para realizar una vez terminado el taller de aplicación en el contexto real de lo aprendido.

MATERIALES ADICIONALES

- Hojas de lectura
- Separata de capacitación
- Papelógrafos
- Hojas bond
- Solapines
- Plumones
- Lapiceros

DURACIÓN DEL PROGRAMA

➤ 3 meses

Distribuido en:

➤ SESIONES

Dividido en 2 grupos: 15 personas el primer grupo y 16 personas el segundo grupo.

6 sesiones = 6 días (3 meses)

Distribuidas en 2 sesiones de 4 horas cada 15 días

CONSULTORA CONTRATADA

➤ Perú Personal Consultores S.A.C

ANEXO “J”

SISTEMA DE RECOMPENSAS

I.-RECOMPENSAS INFORMALES

Reconocimientos sin costo

Elogios Cada vez que un trabajador destaque en su labor, dado un tiempo establecido, los gerentes lo reconocerán de la siguiente manera:

- Se dará una palmadita en la espalda
- Escribir a mano una nota de agradecimiento
- Reconocimiento vía correo electrónico
- Tarjetas que se llamarán el premio ¡Bien hecho!, ¡Gracias!, ¡Buen Trabajo!, ¡Mantenga ese nivel! Firmados por los gerentes.
- Se reconocerá a todos los integrantes de la empresa en forma permanente exhibiendo en la cartelera la foto de los diferentes trabajadores, junto a comentarios estimulantes de sus colegas.

Recompensas de bajo costo

- Se enviará flores cada vez que se celebre el cumpleaños de alguna de las trabajadoras del sexo femenino y botella de vino o champagne en el caso de trabajadores del sexo masculino, junto a una tarjeta de cumpleaños.
- Se otorgará cupones de almuerzos o cenas, en los días que haya mayor productividad.
- Mención honorífica mensual al empleado más colaborador elegidos por votación, a quién se le entregará una placa con su nombre grabado.
- Entradas para el cine o espectáculos u obsequiar vales para el spa o salón de belleza, al trabajador que durante un mes haya mantenido la puntualidad.
- Brindar becas de capacitación o asistencia a cursos de acuerdo a las necesidades del trabajador.

Actos de reconocimiento

- Elogios públicos al trabajador cada que se recibe buenas referencias de los clientes, otorgados por los gerentes y por sus compañeros de trabajo.
- Publicar en la cartelera y en la página web del Laboratorio, la imagen del empleado del mes, elegidos por votación.
- Invitar a los trabajadores a una celebración especial y expresarles reconocimiento delante del cónyuge y sus compañeros de trabajo.

Comunicación

- Reunión de la alta dirección con los trabajadores una vez al mes para informar al personal sobre la marcha de la empresa y a la vez conocer aspectos del trabajo que les preocupan.
- Comentarios positivos: Diseminar comentarios favorables sobre los demás.
- Cartas de diálogo: se les da la oportunidad de hacer preguntas anónimamente a la gerencia, con la seguridad que obtendrán respuesta, de la misma forma también se podrán hacer sugerencias.
- “Cena de honor con los gerentes del Laboratorio Clínico Roe”, para fomentar la camaradería y charlar informalmente.

Tiempo libre

- Dar a los trabajadores una tarea y un plazo, especifique el nivel de calidad que se espera. Si ellos terminan antes del plazo, el tiempo que les sobra es su recompensa.
- Free day: al trabajador se le permite tomarse un día libre, de manera rotativa, una persona por cada mes.

II.-RECOMPENSAS FORMALES

Sistema de puntuación al 100 % / Múltiple escala

- Al personal se les otorgarán puntos por llegar puntual, brindar un buen servicio a los clientes, mejorar la calidad del trabajo. Unos puntos los dan los gerentes hasta el 50 % y los otros 50% se los dan los compañeros de trabajo. Cuando el empleado logra acumular el 100 %, se hará acreedor del “trofeo a la excelencia”.

- Para los empleados que llevan 5 años en la empresa, recibirán medallas de bronce, para los que han permanecido por 10 años, recibirán medallas de plata y para los que tienen 15 años a mas recibirán medallas de oro, por su esfuerzo y fidelidad a la empresa.

- Para los trabajadores que tienen contacto directo con el cliente y que destaquen por brindar una excelente atención ganarán distintivos de solapa que dirán “Gente Amable”.

Responsabilidad/Notoriedad

- Otorgar mayores responsabilidades a los trabajadores, asignándoles tareas especiales, encargarlos de capacitar a otros, enviarlos a cursos de capacitación especializada, dejar que participe en un equipo de trabajo con la gerencia de la empresa, posteriormente se le entregará un certificado por capacitar a sus colegas.

Sentido de propiedad

- Los gerentes de la organización fomentarán en los trabajadores el sentido de propiedad de la empresa, compartiendo el éxito con las personas que contribuyen a alcanzarlo, esto hace que todos piensen como si fueran los dueños.

Aniversario del empleado

- Se reservará una fecha especial para celebrar “el día del empleado”, en el que cada uno de los integrantes del potencial humano recibirá un regalo a manera de agradecimiento por la buena relación entre la empresa y el personal.

III.-RECOMPENSAS ECONÓMICAS

Bonos

- Otorgados por antigüedad según los años de permanencia en la empresa.

Aumento de Sueldos

- Según la preparación académica y experiencia laboral.

Utilidades

- Otorgados a todo el personal una vez al año.